ESTIMATES

Canada Economic Development for Quebec Regions

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/40-2002
ISBN 0-660-62080-4

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5

OR to this Internet address: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

103-02612/

Economic Development

Estimates

For the period ending March 31, 2002

Performance Report

Allan Rock

Minister Responsible for the
Economic Development Agency of Canada
for the Regions of Quebec

TABLE OF CONTENTS

Section 1 Messages

Message from the Minister for the Portfolio 1
Message from the Secretary of State 3

Section 2 Overview and context of Agency intervention 5
Mandate 5
Strategic intervention framework 6
Nature of intervention 8
Resources (inputs) 9
Human resources and corporate structure 9
Financial resources 9
Trends in programming and budget resources over the past few years 11
Economic context and Agency performance 12

Section 3 Performance information 15
Overall performance 16
Strategic outcomes 19
Strategic outcome #1: Foster enterprise development 20
1.1 Improve enterprises' access to relevant general information 22
1.2 Foster establishment of strategic enterprises 23
1.3 Improve enterprises' competitiveness 25
1.3.1 Encourage adoption of new business practices 25
1.3.2 Promote innovation in processes, equipment and products 27
1.3.3 Encourage development of commercialization and export capabilities 30
1.4 Foster development of small enterprises of local and regional scope 32
Strategic outcome #2: Contribute to improving the environment for economic development of the regions 35
2.1 Encourage development of local capability to energize development of the local economy 37
2.2 Foster economic enhancement of regional development assets 40
2.3 Promote development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages 42

Strategic outcome #3: Facilitate development and renewal of community infrastructure 44
Horizontal initiatives 46
Industry Portfolio priorities and Agency participation 46
Aboriginal economic development 47
Transfer of funds to other federal departments and agencies 48
Program for Export Market Development (PEMD) 50
Sustainable development strategy 50
External promotion 51
In-house promotion 52
Government-wide initiatives 53
Inclusive Public Service 53
Modern Comptrollership or Modernization of management practices 53
Service improvement initiative and customer satisfaction 55
Government On-line 57

Section 4 Lessons learnt 59
Management practices 59
Performance measurement framework for the Agency 59
Risk management 60
Continuous feedback watch committees 60
Greater structure for contribution proposals 60
Management of agreements with intermediary groups 60
Intermediary groups and customer service 61
Funding of intermediary groups 61

Appendix I Agency programming 63
IDEA-SME 63
Regional Strategic Initiatives (RSI) 63
Community Futures Program (CFP) 63
Coastal Quebec Fund (CQF) 63
Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy 64
Infrastructure Canada Program 64
Canada Small Business Financing Act (CSBFA) 64

Appendix II Financial performance 65
Overview 65
Summary financial tables 65
Financial table 1: Summary of voted appropriations 66
Financial requirements by authority 66

Financial table 2: Comparison of total planned spending with actual expenditures 67
Agency planned versus actual spending 67
Financial table 3: Historical comparison of total planned spending with actual expenditures 68
Financial table 4: Integration of strategic results 69
Financial table 5: Non-respendable revenue 70
Financial table 6: Statutory payments 71
Financial table 7: Transfer payments 72
Financial table 7a: Description of funds distribution by program 73
Financial table 8: Contingent liabilities 74

Appendix III Agency performance measurement methodology 75
Project reference base 75
Data collection methods 75
Job creation and maintenance 76
Leverage effect 76
Incentive nature of assistance 77
Extent of achievement of results 77
Methodological limitations with respect to performance measurement 78
Attribution of results 78

Appendix IV Summary table of commitments and the extent of their achievement 79

Appendix V List of acronyms 84

Appendix VI List of Canada Economic Development regional offices 85

Appendix VII Statutes administered and resource person 86

The *2001-2002 Departmental Performance Report* of the Canada Economic Development Agency for Quebec Regions aims to report on the performance of the Agency's intervention, as observed on March 31, 2002, with regard to projects in progress during the 2001-2002 fiscal year. It is intended for the Parliament and people of Canada. It provides an overview of the Agency's various initiatives and their impact. It also reports on the situation with respect to departmental commitments made in the *2001-2002 Report on Plans and Priorities*. That report may be consulted on the Agency's Web site at http://www.dec-ced.gc.ca under "Publications".

The Industry Portfolio includes:

Atlantic Canada Opportunities Agency

Business Development Bank of Canada *

Canada Economic Development for Quebec Regions

Canadian Space Agency

Canadian Tourism Commission *

Competition Tribunal

Copyright Board Canada

Enterprise Cape Breton Corporation *

Industry Canada

National Research Council of Canada

Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada

Social Sciences and Humanities Research Council of Canada

Standards Council of Canada *

Statistics Canada

Western Economic Diversification Canada

** Not required to submit Performance Reports*

1 MESSAGES

Minister's Portfolio Message

The dawn of the twenty-first century has seen the development of the global knowledge economy. The Government of Canada has been working for the past decade to create winning conditions for Canadians to ensure that we are ideally positioned - with both the tools and the skills necessary - to seize the opportunities offered in the new economy.

It started with eliminating the deficit and with good fiscal management, followed closely by significant corporate and personal tax cuts and streamlining government. Over the last decade, we also built an impressive research and development (R&D) infrastructure and became one of the world's most connected countries. We are now global leaders in per capita access to information technology and the Internet.

Today we are seeing the benefits of these investments. Our success can be measured in having the fastest rate of growth among the G7 countries in areas such as: private-sector R&D spending; external patent applications; R&D intensity; and the number of workers devoted to R&D.

But in this global race we cannot afford to rest on our laurels. That is why, in February of 2002, our government launched Canada's Innovation Strategy. This strategy is designed to foster a culture of innovation in Canada, improve the quality of life for Canadians and to see the maple leaf become the hallmark of excellence for the world.

Canada's Innovation Strategy identifies opportunities in four key areas: creating new knowledge and bringing those ideas to market quickly and effectively; ensuring that Canada has enough highly qualified people with the skills needed to compete globally; modernising our business and regulatory policies to foster entrepreneurship; and supporting innovation at the local level so that our communities continue to be magnets for investment and opportunity.

To develop this strategy, we are talking to Canadians from coast to coast to create an action plan for the next decade. Canada's Innovation Strategy is not a government program but a call for all sectors of the economy to work together to achieve ambitious targets for the future. The action plan will identify specific ways that government, business, academia and communities can achieve our national goals.

The Industry Portfolio, consisting of 15 departments and agencies, is an important instrument in fostering innovation in Canada. Canada Economic Development plays a key role in the Industry Portfolio and I am pleased, therefore, to present its Performance Report for 2001-2002.

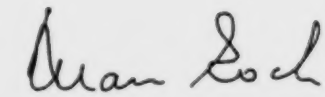
Canada Economic Development intervenes directly with Quebec enterprises by supporting their development and expansion projects. Thus, in order to reinforce enterprises' competitive positioning, the Agency's priorities concern modernization of their business practices and development of their capability to innovate and commercialize on foreign markets. Furthermore, the Agency contributes to creating and supporting a network of local and regional development organizations which assist Quebec small- and medium-sized enterprises by providing them with products and services in innovation, commercialization, exports, productivity and more.

Among results observed in 2001-2002, Canada Economic Development contributed to the implementation and establishment of six knowledge and technology transfer institutions. Also, the Agency's financial support led to implementation of 125 innovation-related projects for activities concerning awareness, development of innovation action plans, development or enhancement of products and acquisition of new equipment. In addition, the Agency supported 50 trade missions abroad to promote Quebec enterprises' products and services on foreign markets.

Also, a recent survey of its clientele revealed that nine clients out of 10 consider Canada Economic Development—and thereby the Government of Canada—to be an essential player in their region's economic development.

These are only a few highlights. I invite you to explore Canada Economic Development's Departmental Performance Report to discover the many ways that this Agency contributes to Canada's economic progress and growth.

Working together we are making our country a stronger and more prosperous place for all Canadians.



The Honourable Allan Rock

Message from the Secretary of State

Regional economic development depends above all on the drive of a region's stakeholders. Of course, it is built on local and regional assets and their potential to produce results. The starting point, though, is always men and women of action who are connected to their part of the world and wish to develop its potential so as to ensure its prosperity.

This desire on the part of the various socio-economic players to maintain their local roots along with their commitment are key inputs when it comes to regional economic development. My attachment to the different regions of Quebec largely stems from my admiration for these farsighted men and women who act according to their vision, so to me it seems natural that Canada Economic Development's mission should be to support initiatives from these individuals who seek constantly to extend their horizons. Prosperity is enhanced through this coming together of stakeholders that generates a consensus with great economic development potential.

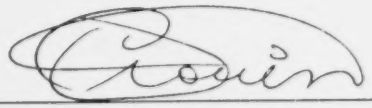
Canada Economic Development has 14 business offices across Quebec. Our level of activity and our results are not only tied to the professionalism and effectiveness of our staff, but also depend on the devotion and commitment of the players who take an active role in the successful implementation of projects.

Through their knowledge of local needs and their motivation, all those in Quebec who set store by their communities' economic development are essential pillars in the communities' flourishing growth. Indeed, on that score I should like to highlight the work of the 1,400 volunteers working within the Community Future Development Corporations and Business Development Centres, who each year devote more than 40,000 hours to their communities' economic growth. Like so many other stakeholders, these individuals give unstintingly of themselves throughout Quebec to enhance the well-being of all. I should like to thank all these women and men and remind them of the importance of their contribution to enhancing the quality of life and to the growth of their communities.

All the new initiatives supported by Canada Economic Development during the 2001-2002 fiscal year should, over time, generate investment totalling more than $1.7 billion across Quebec. This investment contributes to the economic development of rural regions and the development of city neighbourhoods undergoing restructuring within large urban centres in Quebec. Indeed, Canada Economic Development intends to work to provide communities with the tools they need to demonstrate leadership in taking up the challenges facing them. In this respect, regional economic development is seen as an effective means of ensuring that everyone is involved and included in economic growth and job creation.

My interest in economic development issues takes into account each region's development potential. In this regard, innovation, while presenting more than its share of challenges, also affords a multitude of opportunities and advances for all Quebec regions. The adoption and dissemination of a true culture of innovation within our enterprises and in our regions will more than ever be key to our communities' economic development. I am thereby proud to see the Canada Economic Development team mobilized by this crucial issue.

In closing, I should like to thank all Canada Economic Development staff for their involvement in and commitment to achieving our objectives. Our results indicate that we are on the right track. Perhaps even more importantly, they shed light on the road ahead of us.



The Honourable Claude Drouin
Secretary of State
Economic Development Agency of Canada
for the Regions of Quebec

2 OVERVIEW AND CONTEXT OF AGENCY INTERVENTION

The Canada Economic Development Agency for Quebec Regions, as a member of the Industry Portfolio, reports to the Minister of Industry. The Minister is responsible for promotion of the economic development of the regions of Quebec, which is the Agency's sole business line. The objectives and responsibilities of the Minister responsible for the Agency are defined in Part II of the *Department of Industry Act*.[1] The Minister is supported in his responsibilities regarding the regions of Quebec by a Secretary of State.

Mandate

The Agency's mandate is to promote the economic development of the regions of Quebec, paying special attention to those experiencing slow economic growth and inadequate employment, with a view to the enhancement of prosperity and employment in the long term.

Through its mandate, the Agency contributes to fulfilling the Government of Canada's commitment to promoting equality of opportunity for all Canadians, notably by fostering the economic development of the regions.

The Agency also contributes, through the performance of its mandate, to the attainment of several national priorities, particularly those aiming to:

- increase Canadians' prosperity and quality of life by making Canada a world leader in the knowledge economy, by building on innovation, research, acquisition of competencies and trade;
- promote the development of communities in a manner geared to their specific characteristics; and
- foster sustainable development and a healthier environment.

1 The text of the *Department of Industry Act* may be consulted at the following Web address: http://laws.justice.gc.ca/en/I-9.2/text.html

Strategic intervention framework

An in-depth review of the global, national and regional economic environment prompted the Agency to clarify its orientations in 2000-2001 and to set up a strategic intervention framework. The Agency targets the attainment of three strategic outcomes for the economic development of the regions of Quebec.

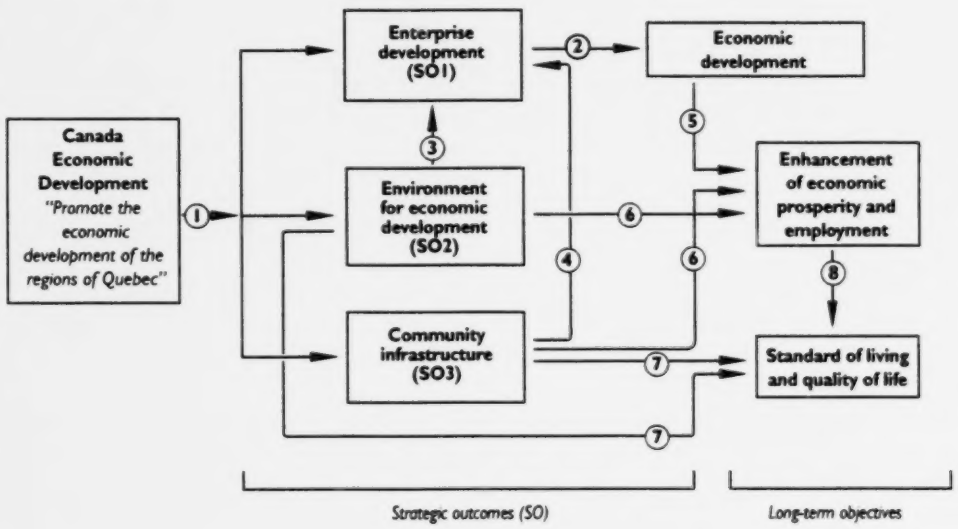
The first strategic outcome targeted is to ***foster enterprise development***. Enterprises are the prime engine of economic development and wealth creation. The growth of enterprises which innovate and export has a particularly stimulating effect on economic development and lasting employment growth. To attain this strategic outcome, the Agency works notably with small- and medium-sized enterprises (SMEs) and non-profit organizations that provide services for SMEs.

Since enterprises need an environment conducive to their development, the second strategic outcome targeted by the Agency is to ***contribute to improving the environment for economic development of the regions***. To achieve this strategic outcome, the Agency interacts in particular with the key economic players in the different regions of Quebec.

Since community infrastructure is essential to a region's economic vitality, for enterprises' operations as well as residents' quality of life, the third strategic outcome targeted by the Agency is to ***facilitate development and renewal of community infrastructure in the different regions of Quebec.***[2]

2 This strategic outcome was implemented under agreements with the Quebec government concerning the Infrastructure Canada Program.

Diagram 1 shows how the attainment of the Agency's three strategic outcomes enables it to fulfil its mandate. It also illustrates how the Agency contributes to enhancing economic prosperity and job creation, two fundamental aspects of the standard of living and quality of life of residents of Quebec's regions.



1. The Agency intervenes in support of enterprise development, improving the environment for economic development of the regions and development and renewal of community infrastructure.
2. Enterprises are the prime engine of economic development.
3. An environment which creates and reinforces a region's competitive advantages enables enterprises to develop more dynamically.
4. Infrastructure is essential for enterprises' operations.
5. Economic development leads to greater prosperity and more well-paid jobs.
6. Investment to reinforce the environment for economic development and improve community infrastructure creates jobs. It is also a prerequisite for economic development.
7. Infrastructure and assets comprising the development environment also have a direct impact on the standard of living and quality of life of a region's residents.
8. Greater prosperity and higher employment contribute to a higher standard of living in a region.

Nature of intervention

As a member of the Industry Portfolio, the Agency works dynamically and closely with several departments and agencies of the Government of Canada and the Quebec government, and with many local and regional stakeholders whose activities influence the economic development of Quebec's regions.

To achieve the targeted strategic outcomes, the Agency supports the implementation of projects put forward by local and regional players, primarily enterprises, non-profit organizations providing services to businesses, and communities.

The Agency's support for enterprises and local and regional development stakeholders primarily takes the form of financial assistance under the following programs:

- IDEA-SME (Innovation and productivity, development of markets and exports, entrepreneurship and business climate)
- Regional Strategic Initiatives (RSI)
- Community Futures Program (CFP)
- Infrastructure Canada Program
- Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy
- Coastal Quebec Fund (CQF).

Appendix I may be consulted for a brief description of the Agency's financial assistance programs.

The Agency also accompanies development players and project promoters by facilitating their access to relevant information, making them aware of the development issues which affect them and pointing them toward networks of competent resources in line with their specific needs. It also supports them by providing them with professional advice and other forms of accompaniment in order to foster their project's success.

The Agency does not act alone in the economic development of the regions of Quebec. In fact, it carries out many activities in co-operation with **intermediary groups** (see text box opposite).

INTERMEDIARY GROUPS

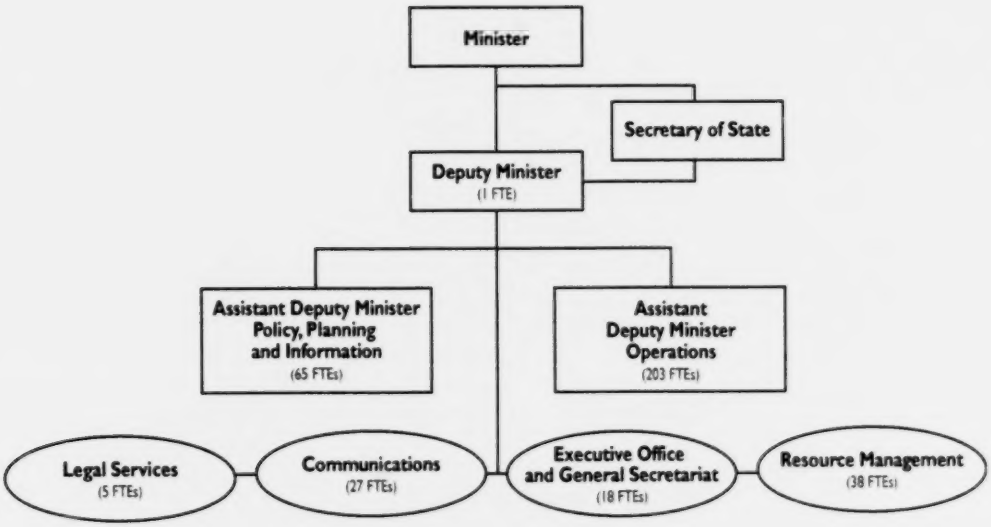
In the context of its activities, the Agency provides support to collaborators, also known as intermediary groups, that is, non-profit organizations providing specialized services to enterprises and working for economic development in the regions of Quebec. This enables the Agency to maximize the use of its resources and substantially extend the scope of its action in Quebec. Intermediary groups have a multiplier effect with strategic impact on the regional economic environment.

- On the one hand, they help stimulate the economic base of a region, sector or industry, thus preparing the ground for the Agency's actions.
- On the other hand, they work to enhance SMEs' individual capabilities so as to make them more viable and increase their performance.

Resources (inputs)

Human resources and corporate structure

To intervene vis-à-vis local and regional development players and work toward attainment of targeted outcomes, the Agency has a network of 14 business offices across Quebec, an office in Gatineau ensuring liaison with the federal government and a Head Office in Montreal. A list of business offices may be consulted in Appendix VI and on the Web at www.dec-ced.gc.ca under "Programs".



In 2001-2002, the equivalent of 357 full-time employees worked for the Agency in Quebec. Of these, 57 were hired during the 2001-2002 fiscal year.[3]

Financial resources

For the 2001-2002 fiscal year, the Agency's expenditures associated with financial assistance stood at $175 million[4], while operating expenditures amounted to $40 million.

3 This hiring followed, in particular, the increased volume of activity arising from the transfer to the Agency of the budget previously dedicated to the Canada Jobs Fund.

4 The total amount of the Agency's actual expenditures for FY 2001-2002 includes contributions and grants provided under the IDEA-SME, RSI, CFP and CQF programs, the Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy, and Infrastructure Canada. This amount includes a grant to the Quebec Port Authority for the cruise terminal project at Pointe-à-Carcy.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

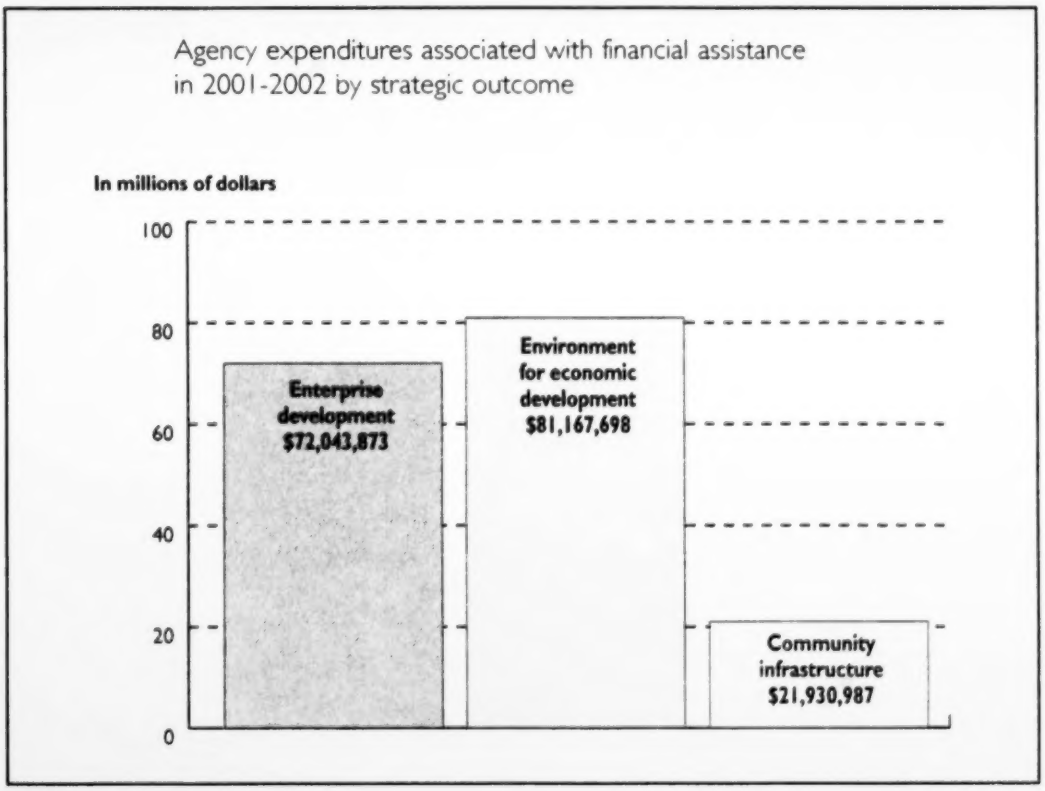
LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

The following figure presents the breakdown of spending associated with financial assistance for the 2001-2002 fiscal year for each of the strategic outcomes targeted.



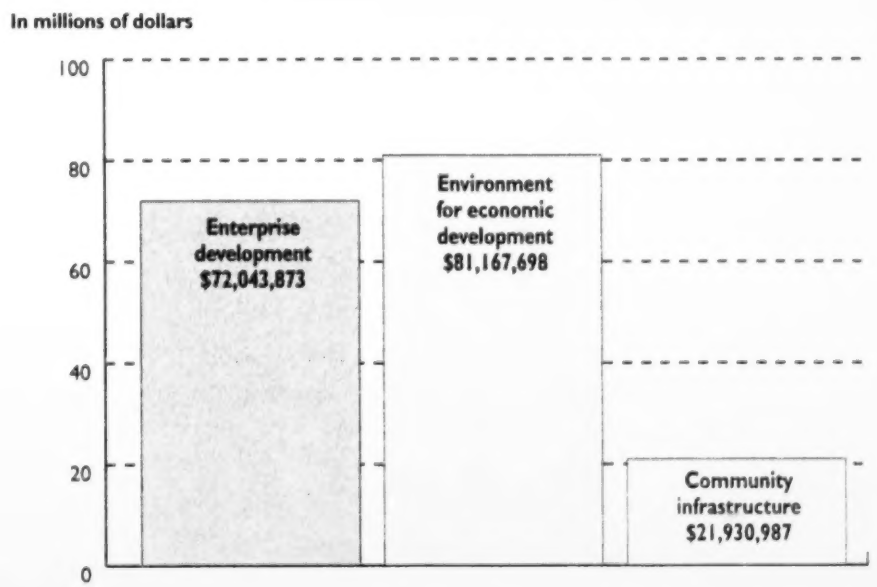
It may be seen that expenditures made by the Agency in 2001-2002 stood at $72 million for fostering enterprise development, $81 million for contributing to improvement of the environment for economic development and more than $21 million for facilitating the development and renewal of community infrastructure.[5]

Appendix II provides further detail concerning the Agency's financial performance for FY 2001-2002.

5 Activities associated with the new Infrastructure Canada Program began in 2001-2002.

The following figure presents the breakdown of spending associated with financial assistance for the 2001-2002 fiscal year for each of the strategic outcomes targeted.

Agency expenditures associated with financial assistance in 2001-2002 by strategic outcome



It may be seen that expenditures made by the Agency in 2001-2002 stood at $72 million for fostering enterprise development, $81 million for contributing to improvement of the environment for economic development and more than $21 million for facilitating the development and renewal of community infrastructure.[5]

Appendix II provides further detail concerning the Agency's financial performance for FY 2001-2002.

5 Activities associated with the new Infrastructure Canada Program began in 2001-2002.

Trends in programming and budget resources over the past few years

Since Fall 2001, the Agency has tended to focus more on the different facets of innovation. The Agency is investing in particular to foster the startup and pre-startup of technological enterprises, the adoption of advanced business practices, access by enterprises to specialized technology transfer services and the development and commercialization of new products by enterprises. The Agency also invests in such a way as to contribute to the increase in research and development (R&D) activities in research centres and institutes leading to the commercialization and improvement of products and processes.

Following the closing down of the Canada Jobs Fund (CJF), the Agency was awarded in 2001 an additional budget of $177 million over four years. The Agency will use this sum, among other things, to intensify its activities on issues associated with innovation, productivity and the knowledge economy in all Quebec regions with, in line with its mandate, special emphasis on regions where growth is slow and employment inadequate.

The Agency is mainly increasing its efforts in regions that are far from major urban centres, notably through Regional Strategic Initiatives, in order to help these regions face structural and context-related economic problems. In addition, in 2000, the Agency created the Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy. Initially assigned a financial assistance budget of $35 million over five years, this program now has $100 million, as a result of the funding transferred from the CJF.

Since October 2000, the Agency has overseen implementation of the Canada - Quebec Infrastructure Works Agreement; the Government of Canada has entrusted to the Agency a budget of more than $515 million over several years as the federal share under this agreement, which terminates in March 2007.

Economic context and Agency performance

The economic context is one of the factors that influence Agency intervention in economic development as well as the attainment of results. Over the past few years, and especially in 2001, the Agency has evolved in an economic context that has all in all been favourable to the pursuit of its development objectives. While the efforts of Quebec's regions to catch up are bearing fruit and the Quebec economy is moving closer to the relative position it should occupy, the Agency has to continue to sustain and accompany the regions so as to enable them to meet the new challenges of the global economy.

Following two years of sustained growth, the Quebec economy moved in 2001 into a slowdown phase. In 2001, Quebec posted a mere 0.9% increase in its gross domestic product (GDP), compared with a 4.3% increase for 2000.

On the employment front, Quebec still lags far behind the Canadian average. Quebec's average unemployment rate for 2001, at 8.7%, remains above the Canadian average of 7.2%. The resource regions, with jobless rates above 11.0% for 2001 (20.1% for Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine), are the hardest hit in terms of employment. The administrative regions of Mauricie (11.7%), Centre-du-Québec (9.7%) and Montreal (10.0%) are also experiencing difficulties, posting unemployment rates over the Quebec average in 2001.

A substantial reduction was seen in 2001 in exports, which fell by close to 7.0% over 2000. This negative performance is largely attributable to declining exports in the telecommunications sector, which plummeted by $6 billion between 2000 and 2001. Whereas exports in this sector accounted for 21% of total exports in 2000, the figure fell to a mere 12% in 2001. The resource regions, which export a large portion of their output of raw materials to the United States, remain dependent on the exchange rate and U.S. trade policy, as may be seen from the current lumber dispute.

Overall, Quebec's economic structure is, however, increasingly diversified and is adjusting to the changing world economy by focussing more on technology-intensive sectors and enterprises. For some years now, Quebec exports of high value-added products such as transportation, computing and telecommunications equipment have outstripped exports of natural resources, although the latter remain highly significant, particularly for the resource regions. Enterprises in the traditional sectors continue to hold an important position in Quebec's industrial structure, but are having difficulty following trends in technology and markets and, generally speaking, are not sufficiently innovative.

Being closely linked to investment in R&D, innovation is essential to economic growth and, in the longer term, to improvement of the standard of living. In this regard, the Quebec economy is continuing its rapid advance of the past few years. While R&D is still concentrated in large corporations, the number of enterprises active in R&D has more than doubled in a decade. Quebec's R&D/GDP ratio climbed from 1.7% in 1990 to 2.4% in 1999, compared with 2.2% in Ontario and 1.8% in Canada. These statistics clearly illustrate the catch-up effort made by Quebec enterprises over the past few years.

3 PERFORMANCE INFORMATION

The Agency carries out its activities within the spirit of the Government of Canada's new management framework: *Results for Canadians*. As an organization focussed on the achievement of results, it acquires the tools it needs to perform ongoing monitoring of the impact generated by the completion of projects for which it provides support. The information generated by continuous monitoring of results enables the Agency to adjust its intervention and respond dynamically to the development opportunities specific to each region.

The main results presented are those observed, as of March 31, 2002, in the context of projects in progress in 2001-2002, that is, those for which an Agency expenditure was made during that fiscal year. These projects began, continued or ended in 2001-2002; some of these projects were still under way as of March 31, 2002 and will be completed during subsequent fiscal years.

The basis for projects used in this report, that is, projects in progress in 2001-2002, differs from that used for the *2000-2001 Performance Report*, namely, contribution agreements signed in 2000-2001. The basis for projects chosen this year provides a better idea of the Agency's results, although it does not yield a comprehensive picture of them, owing to the methodological limitations inherent in an annual performance monitoring process. Despite its limitations, this new reporting basis provides a more consistent, comprehensive overview of the results achieved by the Agency, for two reasons: this basis contains a larger number of projects, and includes proportionally fewer projects whose implementation is only just beginning and whose results are consequently not mature. Appendix III explains the scope and limitations of the methodology used to generate the information contained in this report.

The results presented in this report must be interpreted in light of the following observations. Note first that the Agency's mandate is to promote economic development, that is, support and accompany the completion of economic development projects in Quebec. The implementation or actual achievement of economic development lies with enterprises and local and regional stakeholders, who themselves design and bring into reality the projects supported by the Agency. The result is great interdependence between, on the one hand, the drive of all the players involved and, on the other hand, the Agency's level of activity and results, over which it consequently does not have absolute control.

Moreover, the Agency's support for the funding of a project generally corresponds to no more than a fraction of its total cost; in this way, the Agency encourages the implementation of the project which, in a large number of cases, also benefits from support from other stakeholders. Although the results obtained from completion of the project are a consequence of the support from the Agency, they cannot be fully attributed to the Agency's contribution alone.

On an ongoing basis, the Agency works to improve its ways of evaluating attainment of the results of the projects it supports. Moreover, the Agency will be able to gauge the long-term effects of these projects in the context of the evaluation of its programs and the different government initiatives.

Overall performance

In terms of activities carried out by the Agency during FY 2001-2002, it approved 1,390 new contributions, representing financial commitments totalling more than $390 million. This sum will be paid out over several years, as the projects subject to these agreements are completed. The total value of these new projects, including sums invested by other fund providers, exceeds $1.7 billion.

In terms of results, with respect to projects in progress in 2001-2002, that is, those with respect to which an Agency expenditure was made during that fiscal year, the following table of indicators provides an overview.

Overall performance indicators

Projects in progress in 2001-2002	**1,663**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 for projects in progress	**$175,142,558**
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress ❶	**$317,206,930**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$602,677,115**
■ Total value of projects in progress in 2001-2002 (including investment from other fund providers)	**$2,143,066,769**
Main results observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress) ❷	
■ Leverage effect ❸	**$1 → $4.59**
■ Incentive nature of financial assistance ❹	
• as to project completion deadlines	**87%**
• as to project scope	**88%**
■ Job creation and maintenance ❺	**7,922**
Customer satisfaction (concerning 2001-2002 projects in progress)	
■ Quality of services in general	**92%**
• Access to services	**88%**
• Ability to meet clients' needs	**87%**
• Application response time	**86%**
• Clarity of documents received	**88%**
• Courtesy of staff	**97%**
• Competence of staff	**91%**
• Accompaniment through procedure	**90%**

❶ This indicator measures total expenditures incurred under the IDEA-SME, RSI, CFP and CQF programs, the Canadian Support Program for the Gaspé — Îles-de-la-Madeleine Economy and the Infrastructure Canada Program for projects whose outcomes are presented in this report, that is, projects in progress in 2001-2002. Since many of these projects were active prior to FY 2001-2002, total expenditures incurred for projects being reported on exceed expenditures incurred for the same projects in 2001-2002. Generally speaking, more than 40% of projects are completed within a 12-month period. Only 35% of projects are spread over 12-24 months, while fewer than 25% are spread over more than 24 months.

❷ Results do not include those observed in the context of the Infrastructure Canada Program.

❸ This indicator exclusively concerns contributions provided by the Agency to SMEs in the context of certain priorities (see below for a description of priorities associated with the establishment of strategic enterprises, innovation and commercialization); in those cases, the Agency seeks to maximize the leverage effect of its contributions, i.e., to ensure that each dollar invested by the Agency generates the highest possible direct investment from SMEs. This indicator is calculated by dividing (a) the total value of corporate projects in progress during FY 2001-2002 (the total value of a project is its total cost, regardless of funding source) by (b) the total amount of contributions approved by the Agency for those projects. Appendix III may be consulted for further detail on how the leverage effect is calculated.

❹ The indicators concerning the incentive nature of the assistance are the proportion of recipients of Agency assistance who stated, in the annual survey, that without Agency assistance they would not have been able to carry out their projects within the same timeframe or on the same scale.

❺ This indicator is an estimate of jobs created or maintained, as of March 31, 2002, as stated by those responsible for projects in progress during FY 2001-2002, under the IDEA-SME, RSI and CQF programs and the Canadian Support Program for the Gaspé — Îles-de-la-Madeleine Economy. Appendix III may be consulted for further detail on the methodology used.

With regard to the main results observed in 2001-2002, the 1,663 projects in progress contributed to the creation and maintenance of more than 7,900 jobs in Quebec communities, representing a major contribution to the economic development of the regions of Quebec.

For certain priorities where Agency intervention is concentrated on enterprises, the Agency aims to maximize the leverage effect of its contributions. More specifically, it seeks to ensure that each dollar invested generates the highest possible direct investment from SMEs. With regard to its intervention vis-à-vis enterprises in the context of priorities associated with the establishment of strategic enterprises, innovation, productivity and commercialization, each dollar invested by the Agency generates $4.59.

The findings of the annual customer survey show that the Agency's financial assistance has significant incentive value for completion of economic development players' projects. In fact, 87% of clients reached state that they would not have been able to carry out their projects within the same timeframe without the support provided by the Agency. Furthermore, 88% consider it would have been impossible for them to complete their projects on the same scale.

Clients reached in the annual survey were satisfied with the services provided by the Agency. In fact, 92% of the clientele reached were satisfied with the quality of the Agency's services in general.

Strategic outcomes

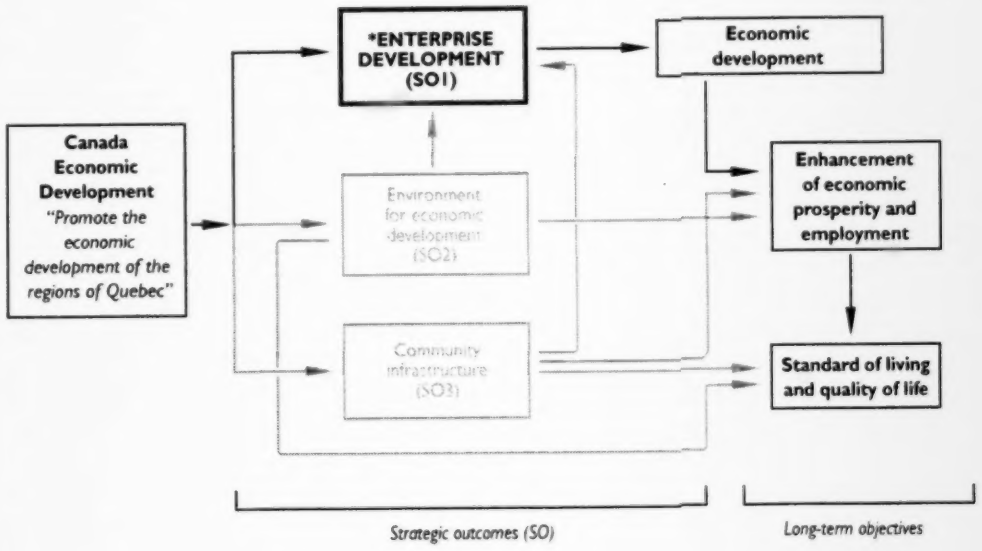
The following table identifies, as of March 31, 2002, the attainment of the main commitments stated in the Agency's *2001-2002 Report on Plans and Priorities* (RPP) which are directly related to the Agency's three strategic outcomes. The commitments made in the 2001-2002 RPP run from the start of the 2001 fiscal year to the end of the 2003-2004 fiscal year. For further detail on the Agency's achievements with respect to each commitment presented in the 2001-2002 RPP, the Agency Web site may be consulted at www.dec-ced.gc.ca under "Publications". Appendix III may also be consulted for further information on the methodology used to gauge the extent to which each commitment was achieved.

Table of Agency's main commitments and outcomes in 2001-2002

Strategic outcome	Manifestation	Achievement of main commitments as of March 31, 2002
Foster enterprise development	1.1 Improve enterprises' access to relevant general information	★
	1.2 Foster establishment of strategic enterprises	★
	1.3 Enhance enterprises' competitiveness	
	1.3.1 Encourage adoption of new business practices	✓
	1.3.2 Promote innovation in processes, equipment and products	◆
	1.3.3 Encourage development of marketing and export capabilities	★
	1.4 Foster development of small enterprises of local and regional scope	★
Contribute to improving the environment for economic development of the regions	2.1 Encourage development of local capability to energize development of the local economy	✓
	2.2 Foster economic enhancement of regional development assets	✓
	2.3 Promote development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages	✓
Facilitate development and renewal of community infrastructure	3.1 Upgrade infrastructure for drinking water, wastewater and solid waste management	✓
	3.2 Put in place, upgrade and renovate transportation infrastructure and systems	✓
	3.3 Enhance and foster rehabilitation or construction of assets having an urban or a regional economic impact	✓

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
◆ Progress to be made

Strategic outcome #1: Foster enterprise development



*** Enterprise Development (SO1)**

1.1 Improve enterprises' access to relevant general information
1.2 Foster establishment of strategic enterprises
1.3 Improve enterprises' competitiveness
- 1.3.1 Encourage adoption of new business practices
- 1.3.2 Promote innovation in processes, equipment and products
- 1.3.3 Encourage development of commercialization and export capabilities

1.4 Foster development of small enterprises of local and regional scope

Enterprises are central to the economic development of Quebec regions. To maintain their competitiveness and prosper in a context of economic globalization and accelerating technological progress, it is in enterprises' interest to identify and process strategic information; show flexibility; innovate rapidly and constantly in time with much shorter development and commercialization cycles; adopt advanced technology, innovative production processes, new organizational modes and new business management processes, such as strategic alliances, e-business, virtual firms, etc. To support their expansion, they also have to be able to count on quality human resources, in sufficient numbers.

To foster the development of Quebec enterprises, the Agency concentrates its activities on the following priorities:

- Enhance enterprises' access to relevant general information.
- Foster establishment of strategic enterprises.
- Promote SMEs' increased competitiveness through the adoption of new business practices, through innovation and productivity and through strengthening of commercialization capabilities.
- Foster development of small enterprises of local and regional scope.

The Agency spent more than $72 million during FY 2001-2002, or 41% of its total financial assistance, on 1,050 projects fostering enterprise development.

Performance indicators: Foster enterprise development

Projects in progress in 2001-2002	**1,050**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$72,043,873**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$135,401,061**
■ Total financial assistance approved by the Agency for projects in progress	**$273,617,050**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$716,869,447**
Main outcomes observed as of March 31, 2002 (associated with 2001-2002 projects in progress)	
■ Incentive nature of financial assistance	
• as to project completion deadlines	**85%**
• as to project scope	**85%**
■ Job creation and maintenance	**5,400**
Customer satisfaction (concerning 2001-2002 projects in progress)	
■ Quality of services in general	**91%**

The Agency's efforts to attain this targeted strategic outcome contributed to the creation and maintenance of 5,400 jobs in the regions of Quebec.

1.1 Improve enterprises' access to relevant general information

The Agency can contribute to SMEs' growth by improving enterprise executives' access to general economic information likely to inform their business decisions.

In order to attain this objective, the Agency notably provides organizations with financial support so they can offer enterprises a service for answering general information requests, for the dissemination of documents to raise awareness, for the organization and holding of conferences, fairs, seminars and workshops, and to awaken interest and elicit reflection from participating business people.

Performance indicators:
Improve enterprises' access to relevant general information

Projects in progress in 2001-2002	**18**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$1,902,659**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$2,788,360**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$3,912,399**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$7,587,481**
Main outcomes observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress)	
■ Information requests processed	**343,523**
■ Awareness activities organized	**47**
■ Participants in awareness activities	**4,412**

Supported financially by the Agency from its operating budget to the tune of $2 million a year, *Info entrepreneurs* and *Ressources Entreprises act*, for the regions of Quebec, as Canada Business Service Centres.[6] These centres' mandate is to provide entrepreneurs, free of charge, with integrated information on government programs, services and regulations. In 2001-2002, these centres received more than 340,000 information requests from across Quebec, notably through visits to their upgraded Web sites.

A recent comprehensive performance evaluation of *Info entrepreneurs* and *Ressources Entreprises* showed that clients' satisfaction level concerning services received stood at more than 90%. Also, eight clients out of 10 considered the information received to be helpful. Moreover, having access to several large databases, the centres were able to develop relevant research services for potential entrepreneurs and the business world. In its 2001-2002 RPP, the Agency undertook to respond to 750,000 information requests from 2001 to 2004. On the basis of results obtained as of March 31, 2002, the Agency can be expected to exceed this objective.

6 Expenditures incurred in 2001-2002 for *Info entrepreneurs* and *Ressources Entreprises* are included in the Agency's operating expenditures for the same fiscal year. These expenditures are not included in the table of indicators associated with general information and awareness.

1.2 Foster establishment of strategic enterprises

The establishment of strategic enterprises fosters the development and consolidation of a "critical mass", that is, sufficient business volume to generate a ripple effect in an especially promising area of economic activity for which the region already has expertise and other advantages. In the context of the new economy, economic development of the regions is also built on the establishment and expansion of enterprises in economic activity deemed strategic in a region (see the example of the Technoregion Fund opposite).

With a view to establishing enterprises in economic activities deemed strategic for a region's development, the Agency intervenes notably vis-à-vis organizations so that they provide startup enterprises with incubation services, such as accompaniment, advice, funding and so on. It also intervenes with newly created enterprises to help them start up their business operations. The Agency also supports the construction, expansion or modernization of facilities for enterprises operating in economic activities deemed strategic for a given region.

TECHNOREGION FUND

Background

In 1995, participants in the Greater Quebec City area economic summit decided to make the Quebec City / Chaudière-Appalaches region a "technopole". In order to support the region in this approach, Canada Economic Development launched the Technoregion Fund shortly thereafter, an initiative aimed at fostering the startup of technological enterprises. The Fund initially had two components. The first component involved significant participation in the financial packages of startup enterprises in the new economy sector or using advanced technology. The second component, which was dropped in 1998 following implementation of the Regional Strategic Initiative, aimed to back organizations that support technology development.

Evolution of Agency intervention

When the Technoregion Fund was launched, the startup of technological enterprises was a new area of activity, and enterprises responded quickly to the offer the Agency was making them. But this situation evolved with the appearance of other stakeholders prepared to provide startups with venture capital. Being aware that the field was evolving, the Agency observed that the area of activity of technological enterprise pre-startups was virtually unoccupied. Young technological entrepreneurs still encounter many problems at the financing stage of their projects, in particular for gathering the liquid assets they need during the waiting period preceding the completion of the financing package. This crucial stage often takes months to be wrapped up, whereas, paradoxically, a technological enterprise's competitive advantage is short-lived. With a view to catering adequately to the needs of this new clientele with respect to pre-startup activities, during 2001, the Agency conducted a thorough reworking of the Fund's terms and management, as well as the role of the advisory committee which had taken part in the work from the outset. The new provisions have been in effect since February 2002.

Outcomes

The Technoregion Fund has contributed to the startup of many enterprises. During the first phase, 16 applications were approved under Component I, representing a total of $4.1 million in contributions, while three projects were selected under Component II, for a total of $1.1 million. In all, this means $5.2 million for projects representing total investment of $33 million which has led to the creation of some 100 jobs to date.

Canada Economic Development cares about the quality of its intervention, and the repositioning exercise will have enabled the Agency to draw lessons from the 1996-2001 phase and take significant corrective steps in terms of both orientation and management.

For further detail on the Technoregion Fund, a comprehensive case study dealing with the initiative may be consulted on the Agency Web site at www.dec-ced.gc.ca under "Publications".

During the 2001-2002 fiscal year, the Agency approved 53 new contributions associated with this priority. The total value of these new projects, including sums invested by other fund providers, exceeded $156 million. Contributions authorized by the Agency under these agreements totalled $16 million.

Performance indicators: Foster establishment of strategic enterprises

Projects in progress in 2001-2002	**91**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$10,906,673**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$21,224,250**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$28,382,308**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$121,966,617**
Main outcomes observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress)	
■ Awareness activities organized	**185**
■ Consulting services and accompaniment	**172**
■ Leverage effect	**$1 → $5.73**
■ Job creation and maintenance	**1,046**
■ Enterprises in pre-startup phase	**123**
■ Enterprises having started up	**91**
■ Enterprises having acquired equipment or new technology	**32**

With regard to the main outcomes observed, the Agency's support under projects in progress in 2001-2002 led to 172 interventions vis-à-vis entrepreneurs by specialized resources in order to accompany them in their approach to implementation, enlargement or expansion. Financial assistance and accompaniment provided by the Agency also contributed to the pre-startup of 123 enterprises and the startup of more than 90 enterprises deemed strategic for development of the regions of Quebec.

Also, as the Agency aims to foster the development and expansion of strategic enterprises, projects supported by the Agency enabled 32 enterprises to acquire equipment and new technology that may help them be more competitive.

Considering that the Agency undertook, in its 2001-2002 RPP, to help 300 entrepreneurs in their pre-startup or startup projects for 2001-2004, the results obtained as of March 31, 2002 show that this objective is in the process of being exceeded.

1.3 Improve enterprises' competitiveness

To strengthen SMEs' competitive position, the Agency's priorities focus on modernization of enterprises' business practices, development of their innovation capability and reinforcement of their commercialization capability with a view in particular to penetration of foreign markets.

1.3.1 Encourage adoption of new business practices

New business practices (NBP) represent an approach to renewal of an enterprise's strategic positioning and its way of doing business. NBPs can lead to the introduction of planning systems, enhancement strategies and development of the enterprise's key competitive advantages, new industrial organization modes, such as linkages, subcontracting and alliances with foreign enterprises, for instance, e-business practices, management practices geared to sustainable development, quality management, etc. In a context of economic globalization and intensification of international competition, enterprises have to reinforce their competitiveness by modernizing their business practices.

The Agency provides financial support for organizations so they can offer enterprises services at every step leading to the adoption of new business practices. The Agency also intervenes directly with enterprises to help them either to benefit from expertise, or for the carrying out of diagnostics and development of implementation plans, or to help them implement these plans.

In 2001-2002, the Agency approved 33 new contributions associated with this priority. The total value of these new projects, including sums invested by other fund providers, exceeded $24 million. Contributions authorized by the Agency under these agreements amounted to $8 million.

Performance indicators: Encourage adoption of new business practices

Projects in progress in 2001-2002	**40**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$3,740,243**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$6,404,855**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$11,495,147**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$32,570,733**
Main outcomes observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress)	
■ Awareness activities organized	**355**
■ Participants in awareness activities	**6,060**
■ Job creation and maintenance	**130**
■ Enterprises having developed an NBP implementation plan	**283**
■ Enterprises having adopted an NBP	**154**
■ Business networks created	**9**
■ Enterprises belonging to a business network	**68**

Projects supported by the Agency enabled more than 6,000 people to take part in awareness activities and to be informed of the different issues associated with the adoption of NBPs.

The Agency contributed to the development by 283 enterprises of implementation plans for a new business management process and the adoption of an NBP by more than 150 enterprises.

As well as enabling many enterprises to adopt a new business practice, the Agency contributed to the creation of several business networks which can facilitate and encourage the running and business relations of participating enterprises. It also made it possible for 68 enterprises to join established business networks.

In its 2001-2002 RPP, the Agency undertook to sensitize and guide 70 small- and medium-sized enterprises in their management of sustainable development and the environment. Establishment of an organization offering services to enterprises concerning environmental management enabled more than 50 enterprises to be made aware of the issues associated with management of sustainable development and the environment. Of this number, 13 enterprises were accompanied and guided in their steps toward adopting an environmental management process.

Aiming, more generally, to increase the number of enterprises adopting NBPs, it may be seen from the results presented above that the Agency has achieved convincing, positive results with respect to this objective.

1.3.2 Promote innovation in processes, equipment and products

A product differentiated by its technical characteristics or its specific design confers a competitive advantage on the enterprise. Technologically advanced processes also contribute to reducing production costs and offering products at competitive prices. Enterprises can enhance their competitiveness by reinforcing their ability to innovate. Raising the level of knowledge and competencies in the enterprise can lead to an increase in its ability to innovate.

To sustain the development of enterprises and ensure their competitiveness, the Agency aims to increase their ability to adjust or to test a new or improved product, service or production process. To that end, the Agency provides financial contributions or non-financial support to organizations so they can offer enterprises services associated with innovation and productivity. It also provides support to enterprises for the conducting of feasibility or diagnostic studies, development, testing or experimentation work, development of action plans and acquisition of equipment leading to a significant increase in their productivity (see example of Premier Tech Ltd. opposite).

PREMIER TECH LTD.

Background

Canada Economic Development was looking for a way to stimulate the economy of the Bas-Saint-Laurent region, which is based primarily on the development and processing of natural resources. The *Mobilisateur* project, conducted at Premier Tech of Rivière-du-Loup, was in line with this strategy.

Project

In 1995, Premier Tech, an enterprise specializing in development of peat moss-based products, wished to move to the head of its field. To that end, it had to undertake a bold R&D project, aimed at perfecting new products in its three main divisions. In view of the complexity of the projet, the enterprise turned to the Agency for assistance.

Agency intervention

In Phase 1, which ran from 1996 to 2000, the Agency provided a $4-million repayable contribution for the project. Through its Rimouski regional office, the Agency also helped the enterprise obtain funding from other sources and complete its financial package. Moreover, sitting on the enterprise's scientific committee, the Agency's representative took part in development of *Mobilisateur II*. This phase will run from 2002 to 2005. The Government of Canada, through both the Agency and Technology Partnerships Canada, will be the main fund provider, making repayable contributions of $9.2 million and $9.9 million respectively on total investment of $42 million.

Outcomes

For *Mobilisateur I*, creation of 355 direct jobs, including close to 100 highly skilled positions, substantially exceeding the objectives (75 jobs), development of 34 innovative products, creation of subcontracting firms, emergence of a milieu conducive to research and co-operation between the enterprise and different Canadian universities.

For *Mobilisateur II*, anticipated creation of 200 additional jobs and design of 55 new products. Also envisaged are establishment of five enterprises and creation of technology showcases, which will open wide the path to exports.

For further detail on Premier Tech Ltd., a comprehensive case study dealing with the enterprise may be consulted on the Agency Web site at www.dec-ced.gc.ca under "Publications".

In terms of activities, the Agency's main achievements in support of innovation during FY 2001-2002 include the approval of 74 new contributions to encourage the implementation of the same number of projects, whose total value should amount to more than $92 million. The contributions provided by the Agency with respect to these projects constitute financial commitments totalling $25 million; this expenditure is spread over FY 2001-2002 and subsequent fiscal years, as and when the projects supported are completed.

Performance indicators:
Promote innovation in processes, equipment and products

Projects in progress in 2001-2002	**125**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$7,855,173**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$15,595,456**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$33,927,824**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$152,161,967**
Main outcomes observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress)	
■ Awareness activities organized	**500**
■ Participants in awareness activities	**3,480**
■ Leverage effect	**$1 → $5.30**
■ Job creation and maintenance	**814**
■ Enterprises having developed an innovation action plan	**45**
■ Enterprises having developed or improved a new product	**51**
■ Enterprises having acquired equipment or new technologies	**19**
■ Enterprises having made additional investment in research and development	**14**

The results observed with respect to the 125 projects in progress in 2001-2002 are as follows: financial support from the Agency made it possible to organize 500 activities in the regions of Quebec to raise 3,480 participants' awareness of innovation issues; more than 200 interventions were carried out vis-à-vis entrepreneurs to accompany them in their innovation projects; 45 enterprises developed an innovation action plan; 51 enterprises developed or improved a product; 19 enterprises acquired new equipment or new technology; and 14 enterprises invested further in research and development.

These projects should continue, and their impact on the economic development of the regions should increase over the next few years. For instance, a number of the 3,480 participants in awareness activities are executives of enterprises who are likely to follow up on them by developing and implementing innovation projects. Of the 45 enterprises which have developed an innovation action plan, many will likely implement them, and this will generate other outcomes in terms of new products, new technology and additional investment in research and development. Moreover, these innovations could be commercialized, thus leading to increased sales and exports, and the creation of new jobs.

The RPP 2001-2002 set the objective of raising the awareness of 1,700 SMEs to technological innovation and productivity between 2001 and 2004. Based on the results in the table above, it is plausible that this objective may be exceeded before the end of the 2003-2004 fiscal year.

As to innovation in processes, equipment and products, the results observed as of March 31, 2002 show a shortfall with respect to the objective of carrying out 300 development projects for products and processes and productivity improvement by March 31, 2004. This shortfall may be explained in particular by the necessary period of adjustment and mobilization in order to intervene effectively with regard to this priority.

As early as Fall 2001, the Agency took vigorous steps to intensify its activities on this front: innovation has become one of the Agency's intervention priorities.

1.3.3 Encourage development of commercialization and export capabilities

Implementation of strategies for commercialization and penetration of domestic and foreign markets pose a certain level of risk for enterprises. In a context of increasing economic globalization, enterprises' ability to commercialize and export their products and services effectively is crucial to their survival.

In this regard, the Agency's priority is to reinforce enterprises' ability to commercialize and export, in particular those which innovate and commercialize their new products on international markets.

Performance indicators:
Encourage development of marketing and export capabilities

Projects in progress in 2001-2002	**450**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$22,390,915**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$42,146,548**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$78,196,487**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$249,297,626**
Main outcomes observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress)	
■ Awareness activities organized	**757**
■ Participants in awareness activities	**18,710**
■ Consulting services and accompaniment	**338**
■ Commercialization plans developed	**74**
■ Pre-diagnostics and diagnostics carried out	**146**
■ Trade missions organized	**50**
■ Leverage effect	**$1 → $3.85**
■ Job creation and maintenance	**1,891**
■ Enterprises having commercialized a new or improved product	**65**
■ Enterprises having made sales on new markets	**207**
■ New exporters	**133**

The Agency provides financial support to organizations which offer enterprises services associated with commercialization and exports. These services may take the shape of information, advice for developing and assistance with implementing marketing plans, conferences, seminars, training sessions and trade missions. In this regard, 757 awareness activities associated with commercialization and exports were carried out. This contributed to better informing more than 18,000 participants from different regions of Quebec, some of whom will envision internationally exporting their products and services.

The Agency can also provide financial contributions to enterprises for the design and implementation of commercialization plans. Thus, 74 commercialization plans were developed in the framework of projects receiving a contribution from the Agency. These commercialization plans should eventually lead to better planning of these enterprises' export activities.

Furthermore, financial support from the Agency led to 338 interventions vis-à-vis enterprises in order to accompany them in the process of commercializing and exporting their products and services. In order to better prepare enterprises in their export approach, 146 pre-diagnostics and diagnostics were carried out with Agency support. Finally, 50 trade missions were organized in connection with a trade fair, conference or business event. These missions will contribute to the development of new markets by enabling participating enterprises to identify potential buyers or become more familiar with the targeted markets.

Also, through support from the Agency, 65 enterprises have commercialized a new or improved product. In addition, the assistance received enabled 133 enterprises to enter export markets for the first time. Finally, 207 enterprises already doing business on foreign markets made sales on new export markets.

In its 2001-2002 RPP, the Agency undertook to support 900 projects associated with exports carried out by SMEs and to develop the awareness of 5,000 SMEs in relation to international markets or e-commerce, and this between 2001 and 2004.

In 2001-2002, the Agency approved 241 new contributions in this area whose total value, including sums invested by other fund providers, amounted to $130 million. As was mentioned earlier, it also made it possible to hold more than 750 activities which led to raising the awareness of more than 18,000 participants with respect to exports and commercialization in the regions of Quebec. In short, these results show that the Agency should exceed the objectives set in its 2001-2002 RPP.

1.4 Foster development of small enterprises of local and regional scope

The establishment and development of small enterprises of local and regional scope contribute to maintaining and creating jobs, while also having an impact on the restructuring of local economies.

The growth of small local and regional enterprises is one of the Agency's priorities, especially in rural regions and certain city neighbourhoods undergoing restructuring in metropolitan areas.

The Agency manages the Community Futures Program (CFP) for the regions of Quebec. The goal of this Canada-wide program is to stimulate communities' involvement in taking charge of their future. This program brings together a network of organizations holding a strategic position in the economic dynamics of the regions of Quebec and represents a force at the service of residents and communities. Three types of organizations are supported financially by the Agency in this regard:

- Community Futures Development Corporations (56 CFDCs)
- Business Development Centres (9 BDCs)
- Community Economic Development Corporations (14 CEDCs)

The CFDCs' mandate is built around two areas of concentration: on the one hand, services to the community, such as the organization of consultation, planning, facilitation and awareness activities as well as local initiatives with strategic impact and, on the other hand, services to enterprises, such as access to funding, technical assistance and support for local entrepreneurship and youth entrepreneurship. CFDCs' activities are concentrated in rural areas.

This important collaborator of the Agency has at its disposal several community development tools, including an Investment Fund and the Youth Strategy initiative. The objective of the Investment Fund is to foster the creation, maintenance and development of sustainable employment in enterprises in startup, expansion or consolidation phases. It also allows the acquisition of equipment. As to the Youth Strategy initiative, its mission is to stem the exodus of young people toward major urban centres. An Investment Fund dedicated to young people is used to encourage the acquisition, establishment, expansion or modernization of an enterprise by a young person in his or her local area.

BDCs are members of the CFDC network, and their mandate focusses more on enterprises. More specifically, it is to offer consulting services or financial assistance to enterprises so as to stimulate job creation and maintenance.

The Agency also supports the CEDCs, in association with the provincial government and the communities concerned. CEDCs work on the socio-economic recovery of disadvantaged urban neighbourhoods. In particular, they aim to stimulate the startup and pre-startup of small local enterprises. The CEDCs also offer information and guidance services as well as technical services to enterprises.

By funding economic stakeholders such as the CFDCs, BDCs and CEDCs, the Agency ensures that the scope of its activities is extended into the economic development of the regions of Quebec. In fact, as well as being present in most Quebec communities, CFDC and BDC staff can count on the involvement of more than 1,400 volunteers. In 2001-2002, members of the CFDC and BDC volunteer network gave more than 40,000 hours to their communities' development.

The CFDCs and BDCs reported having created or maintained more than 13,000 jobs in Quebec communities.[7] The following table presents the results associated with job creation and maintenance as stated by the CFDCs and BDCs.[8]

Jobs created and maintained as reported by CFDCs and BDCs

Organization	Jobs created and maintained
CFDC	9,135
CFDC Youth Strategy	1,224
BDC	2,911
Total	**13,270**

The Agency also provides financial assistance directly to small enterprises of local and regional scope, especially in regions with slow growth where employment is inadequate or in regions at grips with context-related and structural economic problems, notably through the Coastal Quebec Fund and the Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy.

7 The definition used by the CFDCs and BDCs to define jobs created and maintained is as follows: jobs created and maintained from the opening of a file to the end of the fiscal year being covered.

8 The Agency has no information on job creation and maintenance with respect to Community Economic Development Corporations.

Performance indicators:
Foster development of small enterprises of local and regional scope

Projects in progress in 2001-2002	**326**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$25,248,210**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$47,241,592**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$117,702,885**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$153,285,023**
Main outcomes observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress)	
■ Awareness activities organized	**268**
■ Participants in awareness activities	**6,506**
■ Job creation and maintenance[9]	**1,582**
■ Technical assistance provided	**2,671**
■ Capital projects	**1,617**
■ Enterprises in pre-startup phase	**118**
■ Enterprises in startup phase	**972**
■ Enterprises expanding	**535**

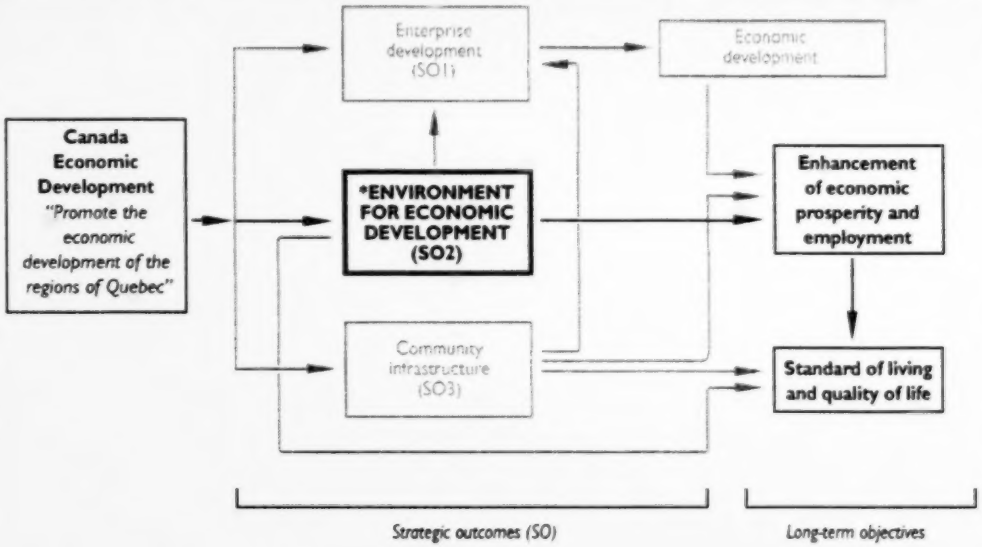
Overall, Agency support to enterprises and economic stakeholders contributed to supporting the pre-startup of 118 enterprises, the startup of 972 enterprises and the expansion of 535 enterprises. These results represent a significant economic input for a number of slow-growth communities and regions. Upstream, financial assistance from the Agency also contributed to the organization of 268 awareness activities associated with local development. More than 6,500 people participated in these different activities.

Agency intervention, through the IDEA-SME, RSI and CQF programs and the Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy, in projects associated with the development of small enterprises contributed to the creation and maintenance of 1,582 jobs in the regions of Quebec.

The Agency anticipated, in its 2001-2002 RPP, the startup, expansion or refinancing of 1,500 small enterprises for 2001-2004. The outcomes achieved indicate that this objective has already been attained and even surpassed.

9 The Agency contributed to the creation and maintenance of 1,582 jobs under the IDEA-SME, RSI and CQF programs and the Canadian Support Program for the Gaspé — Îles-de-la-Madeleine Economy.

Strategic outcome #2: Contribute to improving the environment for economic development of the regions



*** Environment for economic development (SO2)**

2.1 Encourage development of local capability to energize development of the local economy
2.2 Foster economic enhancement of regional development assets
2.3 Promote development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

It is difficult for enterprises to meet the competitiveness challenge on their own; their ability to face international competition largely depends on there being an economic environment conducive to development.

To contribute to improving the environment for economic development of the regions, the Agency concentrates its activities on three priorities:

- Encourage development of local ability to energize development of the local economy.
- Foster economic enhancement of regional development assets.
- Promote development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages.

To that end, the Agency supports organizations which put forward projects likely to reinforce their regions' competitive advantages. These are local, regional and sectoral organizations that seek to bring together and mobilize local stakeholders to enable them better to stimulate development of their economy, organizations which enhance regional development assets or centres and institutes which conduct pre-commercial research and development and technology transfer activities.

The Agency spent $81 million during the 2001-2002 fiscal year, or 46% of its total financial assistance, on 499 projects fostering improvement of the environment for economic development of the regions. These projects mostly have a strategic character which will have, in the long term, a ripple effect on the economy. This ripple effect involves the emergence and implementation of additional projects made possible and viable as a result of the completion of an initial project with strategic impact which plays a prime role in development of the economy.

Performance indicators:
Contribute to improving the environment for economic development of the regions

Projects in progress in 2001-2002	**499**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$81,167,698**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$141,775,556**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$273,329,445**
■ Total value of 2001-2002 projects in progress (including investment from other fund providers)	**$1,301,739,532**
Main outcomes observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress)	
■ Incentive nature of financial assistance	
• as to project completion deadlines	**92%**
• as to project scope	**97%**
■ Job creation and maintenance	**2,522**
Customer satisfaction (concerning 2001-2002 projects in progress)	
■ Quality of services in general	**93%**

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

2.1 Encourage development of local capability to energize development of the local economy

Co-operation and convergence of effort from all economic players together make essential conditions for improving the environment for economic development. Dynamic regional stakeholders, fully familiar with new development trends, can bring together the lifeblood of their local areas and achieve consensus on strategies and priorities that are promising for economic development.

In this area, the Agency aims to increase the capability of local and regional stakeholders to elicit the emergence of projects likely to create and strengthen a region's distinctive competitive advantages. To that end, the Agency intervenes on several fronts and in many ways, notably by providing financial support and accompanying organizations for the dissemination of awareness-raising documents for the organization and holding of conferences, seminars and workshops designed to elicit reflection on regional development issues in the new global economic context. It also intervenes to support the establishment and facilitation of networks for sharing learning and discussion about new trends and best practices in local and regional development and to develop tools for local mobilization and facilitation.

QUÉBEC MARITIME

Background

Québec maritime brings together tourism stakeholders from the Lower St. Lawrence, Gaspé, Manicouagan, Duplessis and the Magdalen Islands. It aims to commercialize its member enterprises' products on the international market. Since its creation, Canada Economic Development has helped the group implement its international tourism promotion strategy.

Project

The *Québec maritime* strategy has four components: drafting of a commercialization project integrating all its members' products, promotion of that project vis-à-vis travel wholesalers, development of different promotional and marketing tools and sale of travel to foreigners.

Agency intervention

In 1997, as well as providing a financial contribution of $990,000 over five years, the Agency played a role in bringing together and mobilizing the main players, including fund providers, while accompanying the organization in the development and implementation of the project.

Outcomes

This innovative way of combining the strengths of stakeholders in the regions of Eastern Quebec led to the creation of a "tourism pole" in this part of the province bathed by the waters of the St. Lawrence.

An increase in the number of foreign visitors and a lengthening of the tourist season were observed, along with an increase in enterprises' revenues and the number of their employees. However, in order to outline the scope of its intervention more accurately, *Québec maritime* has designed a performance measurement tool with which it is currently accumulating more comprehensive data.

In 2001, aware of the need for long-term aid for the attainment of tangible outcomes, the Agency renewed its assistance to *Québec maritime*. As the main fund provider for Phase 2, the Agency provided additional assistance of $2.9 million, spread over four years.

Further detail on *Québec maritime* may be obtained by consulting a comprehensive case study on the organization on the Agency Web site at www.dec-ced.gc.ca under "Publications".

2.1 Encourage development of local capability to energize development of the local economy

Co-operation and convergence of effort from all economic players together make essential conditions for improving the environment for economic development. Dynamic regional stakeholders, fully familiar with new development trends, can bring together the lifeblood of their local areas and achieve consensus on strategies and priorities that are promising for economic development.

In this area, the Agency aims to increase the capability of local and regional stakeholders to elicit the emergence of projects likely to create and strengthen a region's distinctive competitive advantages. To that end, the Agency intervenes on several fronts and in many ways, notably by providing financial support and accompanying organizations for the dissemination of awareness-raising documents for the organization and holding of conferences, seminars and workshops designed to elicit reflection on regional development issues in the new global economic context. It also intervenes to support the establishment and facilitation of networks for sharing learning and discussion about new trends and best practices in local and regional development and to develop tools for local mobilization and facilitation.

QUÉBEC MARITIME

Background

Québec maritime brings together tourism stakeholders from the Lower St. Lawrence, Gaspé, Manicouagan, Duplessis and the Magdalen Islands. It aims to commercialize its member enterprises' products on the international market. Since its creation, Canada Economic Development has helped the group implement its international tourism promotion strategy.

Project

The *Québec maritime* strategy has four components: drafting of a commercialization project integrating all its members' products, promotion of that project vis-à-vis travel wholesalers, development of different promotional and marketing tools and sale of travel to foreigners.

Agency intervention

In 1997, as well as providing a financial contribution of $990,000 over five years, the Agency played a role in bringing together and mobilizing the main players, including fund providers, while accompanying the organization in the development and implementation of the project.

Outcomes

This innovative way of combining the strengths of stakeholders in the regions of Eastern Quebec led to the creation of a "tourism pole" in this part of the province bathed by the waters of the St. Lawrence.

An increase in the number of foreign visitors and a lengthening of the tourist season were observed, along with an increase in enterprises' revenues and the number of their employees. However, in order to outline the scope of its intervention more accurately, *Québec maritime* has designed a performance measurement tool with which it is currently accumulating more comprehensive data.

In 2001, aware of the need for long-term aid for the attainment of tangible outcomes, the Agency renewed its assistance to *Québec maritime*. As the main fund provider for Phase 2, the Agency provided additional assistance of $2.9 million, spread over four years.

Further detail on *Québec maritime* may be obtained by consulting a comprehensive case study on the organization on the Agency Web site at www.dec-ced.gc.ca under "Publications".

In addition, the Agency provides financial support to organizations for the design and implementation of plans for international promotion of the regions of Quebec vis-à-vis foreign investors and visitors. In this respect, the following box presents an example of the co-operation and convergence effort of several economic development players in promoting a common tourism product abroad.

The Agency also provides financial contributions, to organizations dedicated to the promotion of entrepreneurship, for hosting awareness, guidance and support activities, notably vis-à-vis potential student entrepreneurs. At the same time, the Agency supports the organization and holding of events underscoring excellence in business.

The Agency's main achievements in support of development of local capability to energize development of the local economy during FY 2001-2002 include the approval of 167 new contributions to encourage the implementation of the same number of projects, whose total value should exceed $132 million. Contributions provided by the Agency for these projects represent financial commitments over several years totalling $34 million.

Performance indicators:
Encourage development of local capability to energize development of the local economy

Projects in progress in 2001-2002	**334**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$30,395,009**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$54,849,248**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$94,907,141**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$303,544,515**
Main results observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress)	
■ Awareness activities organized	**1,023**
■ Participants in awareness activities	**38,396**
■ Job creation and maintenance	**1,497**
■ Local or regional projects being developed	**316**

Certainly, as was observed earlier, while Agency intervention to develop local capability to energize development of the local economy is diversified, the same is true of the results. These are generally upstream of economic development, that is, they prepare an environment particularly conducive to enterprise development.

With respect to the 334 projects in progress in 2001-2002, the outcomes observed are as follows: more than 38,000 participants in awareness activities were informed of the issues and challenges affecting the development of the regions of Quebec, and more than 310 projects being developed were created in Quebec communities as a result of efforts to empower and mobilize the economic and social stakeholders of the regions of Quebec.

Also, with regard to the Agency's commitments in the 2001-2002 RPP, raising the awareness of more than 38,000 participants as of March 31, 2002 through information activities far exceeds the anticipated result between 2001 and 2004 of informing and raising the awareness of 3,000 economic development players in order to energize the development of the regions.

Among the outcomes observed in the context of projects in progress in 2001-2002, the Agency contributed to the establishment of 61 student entrepreneur clubs. Located in the different regions of Quebec, these clubs already have more than 1,000 members. The Agency should achieve its objective of sensitizing 3,000 young students to a career in the business world between 2001 and 2004.

As of March 31, 2002, the Agency had already exceeded its objective stated in its 2001-2002 RPP of making 230,000 TV viewers aware of regional economic development issues. In fact, Agency support led to the production of three television series reaching more than 500,000 viewers.

The overall results observed for projects in progress during FY 2001-2002 allow the Agency to state that it is in the process of fulfilling or even exceeding the commitments made in its RPP for that fiscal year.

2.2 Foster economic enhancement of regional development assets

Always with a view to creating an environment conducive to economic development of the regions of Quebec, the Agency seeks to foster the implementation of projects of public interest likely to generate, in the long term, a strategic impact on the regional economy and have a significant ripple effect on a region's economic activity, or to preserve activities which form the economic base of a region experiencing major economic adjustment difficulties.

The Agency provides financial contributions for project promoters for feasibility studies and the enhancement of certain regional assets. For instance, the Agency provides financial support for the renewal and enhancement of attractions and the holding of tourism events in several regions of Quebec.

The Agency also provides financial support for local and regional promoters in order to enhance tourist attractions which reinforce a region's distinctive positioning on the international market. The Agency thus aims to develop a tourism offering that is competitive in terms of quality and its differentiation, so as to increase the number of visitors, encourage them to stay longer, increase the economic spinoffs from their visit and ensure that, on their return home, they recommend a visit to the regions of Quebec to other travellers. Along the same lines, the Agency also provides financial contributions to organizations to enable them to design and implement international commercialization plans for tourist attractions and major events, since their commercialization abroad contributes to attracting international tourists to Quebec and developing the regions' economy.

The Agency's achievements in 2001-2002 include the approval of 94 new contributions for the same number of projects whose total value, including sums invested by other fund providers, exceed $172 million. Total contributions approved by the Agency under these projects amount to $33.8 million.

Performance indicators:
Foster economic enhancement of regional development assets

Projects in progress in 2001-2002	**105**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$40,257,275**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$67,989,427**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$123,571,046**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$804,892,721**
Main outcomes observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress)	
■ Job creation and maintenance	**532**
■ Foreign visitors participating in supported events	**347,666**
■ Local or regional projects being developed	**35**

As to the enhancement of regional assets, the plan followed by the Agency expects their results typically to take some time to appear and to generate other effects and spinoffs in their wake, especially in terms of investment and job creation in enterprises. It will be possible to confirm such results through evaluation studies in a few years' time.

As to more immediate results, the tourist attractions and major events for which the Agency made contribution expenditures in 2001-2002 attracted more than 347,000 foreign tourists to the regions of Quebec. It is likely that these foreign tourists travelled in more than one region of Quebec, thus generating attractive economic spinoffs in many Quebec communities.

In another respect, the Agency's support also elicited investment from several economic development players in the development and implementation of 35 projects of strategic impact in the regions of Quebec.

Quartier international de Montréal (QIM, Montreal's international district), an urban development and planning project supported financially by the Agency, aims, in the long term, to attract local and foreign real property investment, increase the input of foreign capital in the form of business and tourist visits, and create employment in the heart of Montreal.

A recent study on the economic spinoffs anticipated from the QIM project estimates that more than $1 billion in investment, 15,044 new jobs and 4,527 indirect jobs will have been generated by 2003 owing to the project.

With regard to the objectives set by the Agency in its 2001-2002 RPP for the economic enhancement of regional assets, sustained intervention should likely enable the Agency to attain and even exceed its objectives.

2.3 Promote development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

To meet the competitiveness challenge, enterprises have to be able to build on an environment based on mastery and dissemination of knowledge. In fact, knowledge is increasingly staking out its position as a determining basis for economic development.

In order to reinforce regional competitive advantages, the Agency's priority is to foster implementation of knowledge infrastructure projects and pre-commercial R&D projects that are in line with Government of Canada priorities (science, technology, innovation) and are likely to have a significant ripple effect on economic activity in the regions of Quebec.

Performance indicators:
Promote development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

Projects in progress in 2001-2002	**60**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$10,515,414**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$18,936,881**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$54,851,258**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$193,302,296**
Main outcomes observed as of March 31, 2002 (associated with projects in progress)	
■ Job creation and maintenance	**430**
■ Local or regional projects being developed	**53**
■ Research patents	**23**

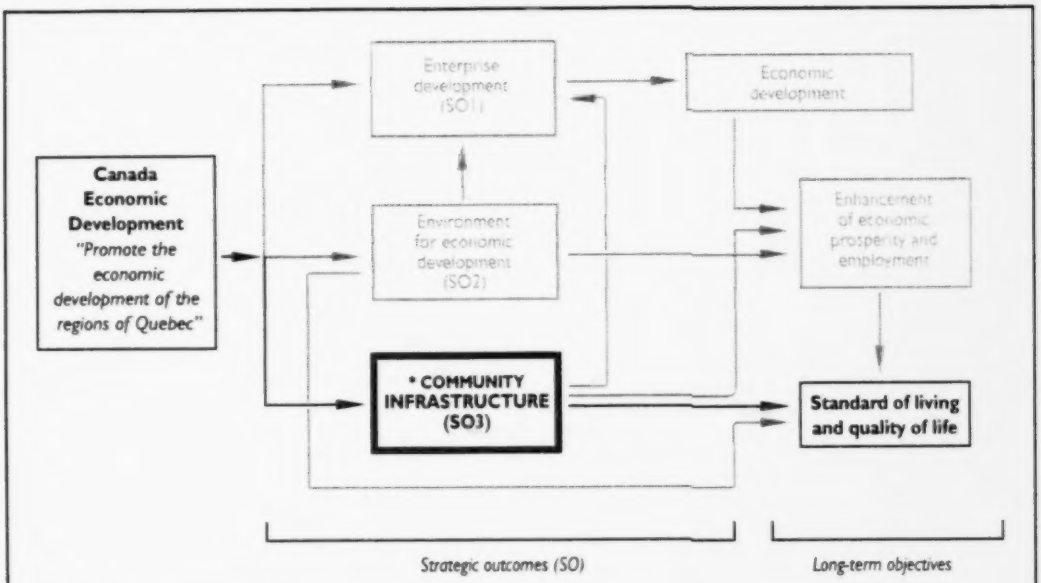
Different projects received financial assistance from the Agency in order to contribute to the development and improvement of knowledge infrastructure. Often studies concerning the feasibility or establishment of research centres have to be carried out before developing new infrastructure or upgrading existing infrastructure. Thus the Agency contributed to the carrying out of several feasibility or establishment studies, notably in the areas of technological innovation, computing, aerospace, aluminum processing, plant biology or agri-food. According to the findings of these studies, some of these projects could emerge as capital projects over the next few years. Indeed, six projects which received a financial contribution from the Agency are in the process of being carried out. These projects concern the construction or fitting-out of laboratories or premises and the acquisition of specialized equipment in order to develop or upgrade their knowledge-centred facilities.

The Agency, through its financial support for the preparation of grant applications, contributes to promoting knowledge institutions vis-à-vis national initiatives in support of innovation. A candidacy backed by its national initiatives can emerge as a project with strategic impact for development of a region's economy.

Finally, the development, dissemination and sharing of knowledge constitute another way for the Agency to participate in the development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages. This contribution takes different forms. Thus, projects aimed at the organization of events leading to the dissemination and sharing of the results of different research work were successfully implemented. Other projects target funding for the startup or operations of organizations working towards the development of the knowledge economy. Finally, some projects focus more on fostering the development or technological demonstration of new products. This led, for instance, to the granting of 23 research patents, while a further 10 or so are pending. All these projects associated with the development of knowledge or scientific networks are likely to contribute, in the medium and long term, to economic development in a region or an economic sector.

Two commitments from the 2001-2002 RPP involve the establishment and expansion of 10 research or technology transfer institutions and the development of 10 nominations for the establishment of research or technology transfer centres. In this regard, the results show that at least six projects to establish or expand research or technology transfer institutions are in progress. Also, several feasibility studies are under way. Consequently, the Agency expects to attain these two objectives by 2004.

Strategic outcome #3: Facilitate development and renewal of community infrastructure



*** Community infrastructure (SO3) :**

3.1 Upgrade drinking water, wastewater and solid waste management infrastructure
3.2 Put in place, upgrade and renovate transportation infrastructure and systems
3.3 Enhance and foster rehabilitation or construction of assets having an urban or a regional economic impact

Enterprises' competitiveness is fostered by access to adequate community infrastructure, such as that associated with transportation and drinking water. This infrastructure also has a direct impact on its users' quality of life.

In order to facilitate development and renewal of community infrastructure, the Agency focusses its activities on the following priorities:

- Upgrade drinking water, wastewater and solid waste management infrastructure.
- Put in place, upgrade and renovate transportation infrastructure and systems.
- Enhance and foster rehabilitation or construction of assets having an urban or a regional economic impact.

To that end, the Agency notably supports municipalities and inter-municipal boards, under the Infrastructure Canada Program. The Agency spent more than $21 million during the 2001-2002 fiscal year, or 13% of its total financial assistance, on 114 projects fostering development and renewal of community infrastructure.

Performance indicators:
Facilitate development and renewal of community infrastructure

Projects in progress in 2001-2002	**114**
■ Expenditures incurred in 2001-2002 concerning projects in progress	**$21,930,987**
■ Total expenditures incurred (including spending from prior years) for projects in progress	**$40,030,313**
■ Total financial assistance approved by the Agency concerning projects in progress	**$55,730,620**
■ Total value of projects in progress (including investment from other fund providers)	**$124,457,790**

During the 2001-2002 fiscal year, the Agency approved 496 new contributions under the Infrastructure Canada Program whose total value, including investment from other fund providers, in this case the Quebec government and municipalities, stood at $585 million. Contributions approved by the Agency exceed $153 million. Payments in relation to these contributions will be spread over several years.

The new Infrastructure Canada Program agreement is just in its first year of implementation, so it is still too early to measure the outcomes of newly supported projects. However, the completion of projects contributes directly to the commitments made in the 2001-2002 RPP, namely, those of upgrading and putting in place 21st Century infrastructure adopting the best technology, new approaches and best practices. The Agency is therefore in the process of fulfilling its commitments with respect to community infrastructure.

During the 2001-2002 fiscal year, the federal and provincial governments worked together to initiate the planning of two evaluations. These mid-term and final evaluations are anticipated during the 2003-2004 and 2005-2006 fiscal years. The information generated by these two evaluations will enable the Agency to gauge more accurately whether the anticipated results have been attained.

Horizontal initiatives

Many of the outcomes targeted by the Government of Canada require the contribution of two or more departments (including agencies and Crown corporations), other levels of government or non-governmental organizations.

Within the framework of its economic development mandate, the Agency works closely with several departments and agencies in the Industry Portfolio and with other federal departments. To give just a few examples, the Agency takes an active part in initiatives associated with the issues of innovation and the knowledge economy, rural development and Aboriginal economic development. The Agency also participates in implementation of the Canada Business Service Centre initiative.

The Agency also co-operates with the Quebec government and a large number of Quebec municipalities and inter-municipal boards under the Canada - Quebec Agreement with respect to the Infrastructure Canada Program.

To illustrate the Agency's concrete contribution to the Government of Canada's horizontal initiatives, this section addresses the co-operation between the Agency and different departments.

Industry Portfolio priorities and Agency participation

While actively participating in the attainment of the Government of Canada's national priorities, on a complementary basis, Industry Portfolio member departments and agencies pursue four shared priorities, as follows:

- innovation,
- enterprise development,
- sustainable communities, and
- market development.

The Agency's strategic intervention framework for the economic development of the regions of Quebec means that it participates and co-operates fully in the implementation of the Industry Portfolio's four strategic priorities.

Innovation and productivity are central to the Agency's programming, particularly in the context of the IDEA-SME and RSI programs. As mentioned earlier, the Agency's intervention in innovation and productivity is in the process of increasing following a necessary adjustment and mobilization period to ensure effective intervention with regard to this priority.

Enterprise development is one of the strategic outcomes targeted by the Agency. The outcomes observed in the context of projects in progress in 2001-2002 show that the Agency has contributed to creating or maintaining 5,400 jobs in Quebec.

The Agency administers the Community Futures Program. Implemented through the CFDCs, BDCs and CEDCs, this program provides communities with access to the capital necessary for the creation and growth of small businesses.

The Agency advocates for and defends the interests of SMEs to ensure that national policy and rules governing markets are equitable and allow them to flourish fully. Also, the Agency's priority is to encourage the development of commercialization and export capabilities of small- and mid-sized enterprises in the regions of Quebec (see above the outcomes associated with priority 1.3.3).

Aboriginal economic development

Through its programming, the Agency supports various initiatives aimed at enhancing Aboriginal entrepreneurship. The Agency participates in a joint Industry Portfolio action plan in conjunction with the Department of Indian and Northern Affairs (INAC) with a view to facilitating Native people's access to funding, information and government programs and services.

The Agency sits on the federal interdepartmental committee on Aboriginal issues and works in particular with Native partners, such as the First People's Business Association, the *Société touristique des autochtones du Québec* (Quebec Aboriginal Tourism Corporation, or STAQ), the First Nations of Quebec and Labrador Economic Development Commission (FNQLEDC) and the Native Commercial Credit Corporation.

In addition, the Agency's business offices are involved in establishing dialogue with the communities in their regions and developing new business relations, while continuing to offer Agency programs and services to Aboriginal communities and enterprises in Quebec.

Transfer of funds to other federal departments and agencies

The Agency's co-operation with Government of Canada departments and agencies is one implementation element of the economic development strategies specific to each region of Quebec.

The Agency designed and developed these strategies in close co-operation with the development players in each region. To arrive at these strategies, the Agency actively supports the steps undertaken by regional stakeholders to identify the economic development potential specific to each region. The Agency also helps regional development players to design, perfect and promote the implementation of projects with strategic impact in their regions.

The completion of some of these regional projects with strategic impact sometimes involves more than one federal entity with complementary mandates. When these initiatives fall under other federal departments and agencies, as prime contractors, the Agency transfers funds to those entities for their implementation.

For instance, the Agency transferred more than $4 million in 2001-2002 to act jointly with Parks Canada to redevelop the Lachine Canal National Historic Site in Greater Montreal and Forillon National Park in the Gaspé. These initiatives tie in with one of the Agency's priorities, which is to enhance regional assets. By acting jointly with Parks Canada, the Agency seeks to foster the completion of projects of public interest that are likely to generate, in the long term, a strategic impact on the regional economy and have a major ripple effect on economic activity in the Montreal and Gaspé regions.

With a view to fostering the completion of knowledge infrastructure projects and pre-commercial R&D projects in line with Government of Canada priorities (science, technology, innovation) which are likely to have major impact on economic activity in the regions of Quebec, the Agency also transferred more than $9 million to the National Research Centre of Canada (NRC) for the Industrial Research Assistance Program (IRAP) and for the design and construction of the Aerospace Manufacturing Technology Centre (AMTC) in Greater Montreal.

The funds destined for the NRC's IRAP, the Government of Canada's main program of assistance for innovation and technology development aimed at small- and medium-sized enterprises, are used to provide them with the information, resources and financial support they need to translate their good ideas into commercially viable products and services. IRAP participates in setting up local and national economic systems and the creation of technology clusters across the country.

As to the AMTC's facilities, which will also be financially supported by major aerospace corporations, several universities and a number of municipalities, they will offer testing and R&D services in support of Canadian aerospace manufacturers, in particular SMEs. Emphasis will be placed on the effective, timely transfer of technology to SMEs, so that these enterprises can better integrate their production with that of large Canadian manufacturers.

Program for Export Market Development (PEMD)

The PEMD helps small enterprises exporting for the first time, or wishing to penetrate a new market, to find and exploit outlets for their products and services as well as opportunities for tendering for capital projects abroad.

The Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) is responsible for PEMD budgets and spending. But, in agreement with DFAIT and in direct association with its economic development mandate, the Agency offers the program to enterprises in the regions of Quebec.

For several years, Agency advisors have offered numerous services to enterprises under the PEMD. The table on the following page illustrates the volume of activity in 1999-2000, 2000-2001 and 2001-2002. The Agency Web site at www.dec-ced.gc.ca under "Programs", provides further details on the program.

Volume of activity associated with PEMD

	Number of files by fiscal year[10]		
Program	**1999-2000**	**2000-2001**	**2001-2002**
Program for Export Market Development (PEMD)	109	66	69

In 2001-2002, of all projects analysed under the program, 41 received funding for implementation. The total amount of contributions approved was more than $1.3 million.

Sustainable development strategy

The Agency is into the last year of its second Sustainable Development Strategy. This strategy, which will be renewed next year, is built around two areas of activity, namely, external promotion and in-house promotion of the principles and practices of sound environmental management.

The Agency's commitments involve making small- and medium-sized enterprises aware of the potential for sustainable development, promoting the commercialization of products, processes, technology and innovative services from the Quebec environment industry, adopting greener practices and continuing greening efforts within the organization, and achieving, internally, a shared vision of sustainable development.

Overall, the objectives associated with these commitments were achieved, and even surpassed. In 2001-2002, the Agency invested more than $7 million in 48 sustainable development

10 Any financial file analysed, whether accepted or refused, on which a final decision was made in 2000-2001.

External promotion

The Agency is continuing its efforts to raise awareness among enterprises, in co-operation with Environment Canada, the NRC and regional organizations. In 2001-2002, it set up a new Enviroclub. The goal of this club, consisting of participating enterprises led by specialized regional or sectoral stakeholders, is to advocate pollution prevention, eco-efficiency and sound environmental management in enterprises. Attainment of this objective is gradual, since Enviroclub members are:

- first, sensitized to pollution prevention;
- second, called upon to choose and develop an in-plant learning project that will enable them to reduce their production costs by adopting new ways of doing things; and
- finally, guided in the design and implementation of their project for sound management of environmental processes.

Over the past year, the Enviroclubs provided consulting services, accompanied and guided many enterprises and achieved excellent economic and environmental results.

Annual savings of more than $1.5 million were made by SMEs as a result of the application of the recommendations and the implementation of solutions stemming from projects carried out in plants under the Enviroclub umbrella. Having invested sums of money to implement their projects, several of the enterprises guided noted a return on investment after only 10 months.

The outcomes achieved prompted the Agency to modify its objectives as to the number of learning projects concerning in-plant sustainable development practices. It now aims to set up three new Enviroclubs a year, compared with two in previous years.

The Agency has continued to support a group involving business people and enterprises in the environment sector, namely, *Réseau Environnement inc.* This association, with a membership of more than 1,500, offers, in conjunction with World Trade Centre of Montreal, a Market Development Service (MDS) for SMEs in Quebec's environment industry in order to promote the commercialization and excellence of their products and services. This commercialization assistance service continued these activities in 2001-2002 and achieved tangible results. In fact, among the outcomes observed, more than 34 SMEs benefited from the services offered by the MDS. *Réseau Environnement inc.* organized five trade missions in which 28 SMEs took part. Of this number, eight SMEs in the environment sector made sales on new markets.

The Agency contributed to the Montreal Centre of Excellence in Brownfields Rehabilitation (MCEBR) project. This not-for-profit corporation comprises partners advocating a concerted approach to resolving the problem of urban soil contamination and contributes to the implementation of projects by various means, notably technology demonstration, soil decontamination and brownfields rehabilitation.

To date, two research and development projects have been carried out, involving investment of $1.5 million. Five other projects are in progress, for a total value of $3 million. The MCEBR thus offers an excellent technological showcase allowing its private-sector partners to reach out to international markets.

The Agency also largely attained its objectives with respect to development of innovative products and services. In fact, it funded five study projects concerning the enhancement and sustainable development of natural resources, including one study on the natural depuration of soft shell clams, an edible shellfish, and 12 experimentation projects, such as winter harvesting of mussels and harvesting of kelp, on sustainable development principles.

In-house promotion

Internally, while its operations do not have a negative impact on the environment, the Agency continued its efforts toward greening its operations (paper recycling, two-sided printing, and green purchasing policy) and developing tools to raise staff awareness of environmental and sustainable development issues. In fact, a column presenting success stories concerning SMEs switching to sustainable development appears in the Agency's in-house publication.

The Agency complies with the legislation concerning alternate fuels. Indeed, data collection currently being carried out is intended to permit analysis of the effectiveness of a new technology for reducing gasoline consumption.

The Agency has put a management and accountability framework in place with a view to facilitating the implementation, follow-up and performance measurement of initiatives under its sustainable development strategy.

Government-wide initiatives

In order to fulfil its mandate more effectively and, above all, to offer its programs and services to enterprises and local and regional economic players in an effective manner, the Agency incorporates into its day-to-day management the measures laid down by the Treasury Board of Canada Secretariat under several government-wide initiatives. These are notably part of the Government of Canada's management framework: *Results for Canadians.*

Inclusive Public Service

The efforts made by all Agency managers demonstrate the exercise of exemplary leadership. They took concrete steps to increase representativeness and foster the integration among Agency personnel of members of designated groups, such as the handicapped, Native people, members of visible minorities and women in management.

Among the outcomes obtained during the 2001-2002 fiscal year, out of 57 selection processes, 24 people who had signed a voluntary statement identifying them as members of designated groups were hired or appointed to indeterminate positions within the Agency. These recruitment activities raise to 42 the number of individuals belonging to designated groups within our organization, or more than 10% of our complement.

Individual meetings were held with members of designated groups in order to assess their level of integration and satisfaction within the organization and to discuss their career planning in the federal Public Service.

Modern Comptrollership or Modernization of management practices

The Government of Canada's Modern Comptrollership initiative rapidly turned, within the Agency, into a project concerning Modernization of Management Practices, a much more meaningful title for the personnel as a whole, whose support is an essential element in integrating this new management philosophy within the organization.

Over the past few years, especially in 2001-2002, many activities associated with the project to modernize management practices were undertaken at the Agency. Among these were the improvement of results-oriented management and reporting processes for projects with intermediary groups or partners, implementation of accrual accounting (financial information strategy), implementation of a new audit and evaluation policy, including a process for approval and dissemination of review reports and action plans, identification of risk in management processes and practices, implementation of a new information system, both financial and non-financial, a learning policy, and much more.

With regard to its direct services to clients, the Agency also made improvements in some of its management practices over the past year in order to enhance the quality of its service delivery. The following sections, which deal with the service improvement initiative and Government On-line (GOL), provide further details on achievements in these areas during 2001-2002.

Also, to accelerate the modernization of its management practices, in March 2002, the Agency undertook the setting up of a modernization office, with dedicated resources, to ensure that every effort required is made over the next two years to complete this large-scale administrative reform project. The Agency has also developed, over the past few months, a strategy which details its approach for integrating the elements of the Modern Comptrollership initiative into its corporate culture and practices.

The Agency will conduct an evaluation, in Fall 2002, of the implementation status of this modernization project. This exercise will make it possible, first, to identify management mechanisms which require improvement, and then to develop an action plan for adapting or modernizing its management processes or practices in line with the thrust of Government of Canada policy. The action plan will also include objectives, performance indicators and timetables for each action identified so that adequate monitoring of progress can be carried out.

Service improvement initiative and customer satisfaction

The quality of services is a constant concern of staff, and the Agency's ISO 9002 certification is indeed tangible evidence of this. As in past years, the Agency measures its clients' satisfaction by means of two complementary tools. First, the Agency sends the client an evaluation questionnaire after the service: this tool is used for continuous measurement throughout the year. Moreover, the annual telephone survey conducted by an outside firm remains the main information-gathering tool.[11] This year, the pool of clients was extended to cover clients' satisfaction more comprehensively at different stages in the financial assistance service: application processing and claim processing. In addition, the poll enabled the Agency to confirm clients' perception with respect to the application of its service standards and to find out their expectations concerning certain aspects of service.

In the context of the service improvement initiative, the Agency's goal is to maintain the high levels of satisfaction it has received for several years, while continuing its efforts to improve certain facets of service. The table opposite shows that customer satisfaction remains high for each aspect of service offered.

11 The survey questionnaire was developed from the common measurement tool used within the Government of Canada.

Satisfaction levels of enterprise and organization clientele receiving financial assistance from the Agency in 2001-2002

Key indicator	Satisfaction level[12]	
	2000-2001	2001-2002
Access to services	88 %	87.7 %
Ability to meet clients' needs	83.3 %	87.3 %
Application response time	78.6 %	N/A
Financial assistance application response time	N/A	86 %
Claim response time	N/A	82 %
Clarity of administrative documents received	88.5 %	88.2 %
Courtesy of staff	99.6 %	97.3 %
Competence of staff	91.2 %	91.2 %
Accompaniment through procedure	87.9 %	90.5 %
Quality of service in general	**91.1%**	**92 %**

The Agency also measures the satisfaction of enterprises and organizations whose applications for financial assistance were not accepted. While the satisfaction levels of these clients are lower than those of clients who did receive assistance, the fact remains that these respondents still wish to do business with the Agency. Close to two-thirds of the respondents plan to make an application for financial assistance to the Agency over the next year.

The standards disseminated to our clients were also the subject of follow-up. While it is difficult to determine standards in view of the diversity and complexity of projects submitted, the Agency set itself target deadlines for responding to clients.

Compared with last year, the findings of the annual poll reveal an increase of at least 5% in clients' satisfaction with regard to response times. Advisors' concern to accompany clients through the process and inform them of the status of their files explains part of this increase. Indeed, 90% of clients confirmed that they had always been kept properly up to date on the status of their files. As to call-return times, clients stated that advisors always (68%) and often (21%) return their calls within two working days.

Although the Agency, year in, year out, garners high satisfaction levels from its clientele, it wishes to continue its service delivery enhancement process. To that end, the Agency therefore set up a Service Enhancement Quality Circle, whose mandate is to propose objectives and plans for improving services so as to better meet its clientele's expectations.

12 Percentage of clients stating they are very satisfied or satisfied with the services received.

Government On-line

The Government of Canada's Government On-line (GOL) initiative aims to make the main government programs and services accessible on line by 2005. Since the Agency fully espouses the objectives of this project, it invested financial resources and effort over the past year to continue its implementation.

The GOL project made considerable progress during the 2001-2002 fiscal year. The Agency's Web site has been completely revamped. It now meets the requirements of the government objectives. Indeed, information and services are now presented on the basis of clients' needs. It provides information on programs and services, in a regional perspective and in line with users' expectations.

In fact, 45% of the clients responding to the Agency's annual poll said they had consulted the Agency's Web site in 2001-2002. Of this number, close to 81% stated their satisfaction with the relevance of the information they found there.

The Agency has also set up a special team, "Canada Economic Development (CED) On-line", within its regional operations. This team is responsible for processing and forwarding the many email messages sent to the Agency. As required, applications are analysed, dealt with directly or redirected to the business offices. The CED On-line team is also working to implement the first steps so that the IDEA-SME program services can be offered, in whole or in part, via the Web by 2005.

In terms of "hits", in 2001-2002, the number of visits rose by 18.75% compared with 2000-2001 FY to almost 100,000 visits a year. This represents a 66% increase over the 1999-2000 fiscal year. This upward trend demonstrates that public expectations and needs with respect to on-line government services are being confirmed and evolving rapidly. In this context, the effort expended by the Agency has enabled it to adjust adequately to changing demand from Canadians. Also, the action it plans to take in the coming months should enable it to maintain its course as well as its ability to meet Canadians' expectations, while keeping up a high level of user satisfaction.

Number of visits to Agency Web site

Visits	1999-2000	2000-2001	2001-2002
Total visits	**57,712**	**80,742**	**95,884**
Visits to French site	38,552 (66.8%)	52,967 (65.6%)	62,900 (65.6%)
Visits to English site	19,160 (33.2%)	27,775 (34.4%)	32,984 (34.4%)

4 LESSONS LEARNT

The Agency yearly conducts a series of reviews[13], that is, evaluations and audits, in order to measure whether its actions actually enable it to achieve the sought-after outcomes, to confirm the relevance of its intervention in the regions of Quebec and to check whether it is administering efficiently and rigorously the public resources entrusted to it. These reviews cover Agency initiatives and programs. Recommendations made as a result of these reviews prompt the Agency, among other things, to enhance its intervention and management modes, both with respect to its relations with its clientele and collaborators and with regard to its own management practices. This section reports on the integration of lessons learnt from reviews conducted between 1999 and 2002.

Management practices

The government's management framework encourages the Agency, and all Government of Canada departments, to be watchful and question itself constantly so as to improve the management of the programs and resources for which it is responsible. Achievement of its objectives and maintenance of harmonious business relations with enterprises and economic development players depend on its ability to adjust to evolving needs and new realities. Following are some examples of how the Agency has improved its processes in response to reviews.

Performance measurement framework for the Agency

With a view to ensuring better follow-up on its different activities and putting in place the foundations of results-oriented management, the Agency has increased its efforts with respect to continuous performance measurement.

The Agency developed its own continuous performance measurement framework which allows it better to define the objectives and to monitor the attainment of sought-after outcomes in the context of its programming. This management tool has contributed to improving the processing of contribution agreements.

In fact, the results indicators developed for the continuous performance measurement framework are now used as early as the project design stage and are incorporated in the agreements, in line with the nature of each of the activities for which a contribution is provided. These efforts are backed by concrete steps aimed at providing Agency advisors and clientele with the necessary tools for continuous performance measurement. These steps will enhance performance monitoring, thus enabling the Agency to have information on outcomes available for management purposes and provide a better accounting to the Canadian Parliament and public.

13 Periodic or *ad-hoc* assessment of the performance of an action.

Risk management

In 2001, Agency managers exercised caution and vigilance in evaluating business risks likely to affect fulfilment of the Agency's mandate. This risk assessment exercise highlighted the need to ensure more rigorous follow-up on certain business risks that were deemed significant. This observation translated into development of a risk-based three-year internal audit plan. Implementation of this audit plan has since allowed senior management to ensure that its processes are well managed and administered, and consequently that the main risks that could threaten the Agency are identified, monitored and kept at an acceptable level.

Continuous feedback watch committees

In addition, recommendations from reviews have led to reiteration of the importance of maintaining watch committees within the Agency. The role of these committees is to conduct follow-up on the Agency's intervention modes in different areas, such as innovation and productivity, tourism, international trade and entrepreneurship. Staff members who sit on these committees look after harmonizing Agency action, share best practices and, on an ongoing basis, make recommendations to senior management.

Greater structure for contribution proposals

The Agency has observed that contribution applications submitted by clients were not always sufficiently detailed. Requirements concerning information accompanying applications submitted to the Agency were therefore revised to ensure that the nature and planning of projects are described in greater detail. This additional detail facilitates project analysis and leads to better decision-making.

Management of agreements with intermediary groups

The Agency conducts many activities in co-operation with non-profit organizations working in particular with small- and medium-sized enterprises. These key economic players, also known as intermediary groups, are located in the different regions of Quebec. They have expertise in their local areas or in a specific niche, and this constitutes added value in service delivery. Following are some examples of action taken following reviews on the management of agreements with intermediary groups.

Intermediary groups and customer service

The Agency recognizes the economic catalyst role played by certain intermediary groups with special expertise, as this enhances the Agency's effectiveness and scope of action throughout Quebec. This recognition explains the increase in the number of agreements signed with intermediary groups which make it possible to maximize the impact of Agency intervention on Quebec enterprises.

In some cases, it appeared most helpful to benchmark the activities of intermediary groups by specifying their mandates and objectives so that they concentrate on their main functions vis-à-vis their clientele.

Funding of intermediary groups

Finally, recommendations prompted the Agency to pay special attention, in the context of funding of intermediary groups, to the consolidation and introduction of factors likely conducive to their survival. These concerns led the Agency to establish or renew agreements encouraging the diversification of funding sources (private, public).

APPENDIX I: AGENCY PROGRAMMING

IDEA-SME

This program is intended for a clientele consisting of Quebec SMEs and SME support organizations. IDEA-SME provides financial support for SME projects in the following areas of activity:

- Innovation and productivity
- Market development and exports
- Entrepreneurship and business climate development

Regional Strategic Initiatives (RSI)

This program involves developing and implementing strategies and action plans to foster development of a socio-economic climate conducive to strengthening the assets and competitive advantages of Quebec's regions. The RSI program supports major initiatives likely to have a growth-generating impact on the regional economy.

Community Futures Program (CFP)

The CFP is a Canada-wide program that supports communities, in every region of the country, to help them take charge of their own economic development. In Quebec, the CFP provides financial support to 56 Community Futures Development Corporations (CFDCs), and also supports 14 Community Economic Development Corporations (CEDCs) and nine Business Development Centres (BDCs).

Coastal Quebec Fund (CQF)

This fund, also known as the Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities, terminates in March 2003 and is intended to implement measures to support economic and community development of communities affected by the restructuring of the fishing industry (Côte-Nord and Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine administrative regions, and adjacent fishing communities).

Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy

This program is a special measure with a budget of $35 million over five years to improve the economic situation in the Gaspé Peninsula and the Magdalen Islands. It is in addition to the Agency's regular activities and gives priority to the following elements:

- Enhancement of federal infrastructure
- Development of medium-sized enterprises
- Young people
- Local empowerment
- Emerging initiatives

Infrastructure Canada Program

Within the framework of the pan-Canadian Infrastructure Program under Treasury Board responsibility, a $1.5-billion Canada-Quebec Agreement was signed in October 2000. The objective of this partnership agreement is to upgrade municipal, urban and rural infrastructure in Quebec as well as improving Quebecers' quality of life. The agreement provides for the Government of Canada to contribute one-third of the investment, with the other two-thirds to be funded by the Quebec government and different partners, in particular municipalities.

Canada Small Business Financing Act (CSBFA)

The objective of the Canada Small Business Financing program is to encourage participating lending institutions to increase the availability of loans for the establishment, expansion, modernization and upgrading of small business enterprises. Application of this Act, including all administrative arrangements and performance information, is the responsibility of the Department of Industry, but the costs of this program in Quebec are reported in the Agency accounts. This statute superseded the *Small Business Loans Act* in 1998.

APPENDIX II: FINANCIAL PERFORMANCE

Overview

The Agency's total authorities, consisting of Main Estimates and Supplementary Estimates voted by Parliament, stand at $354.3 million. The Agency's actual expenditures of $260.6 million were 26% below this. The difference is primarily attributable to the authorized deferral of funding from 2001-2002 to subsequent years in order to provide funding for the Infrastructure Canada Program and to funds reserved for other government departments for the joint funding of initiatives.

Summary financial tables

Canada Economic Development for Quebec Regions is required to produce the following financial tables for 2001-2002:

Financial table 1	Summary of voted appropriations
Financial table 2	Comparison of total planned spending with actual expenditures
Financial table 3	Historical comparison of total planned spending with actual expenditures
Financial table 4	Integration of strategic results
Financial table 5	Non-respendable revenue
Financial table 6	Statutory payments
Financial tables 7 and 7a	Transfer payments
Financial table 8	Contingent liabilities

The purpose of these financial tables is to show:

- Expenditures planned at the start of the year, which match those shown in the *2001-2002 Report on Plans and Priorities* in the "Planned spending 2001-2002" column.

- Total authorities figures, which include those in the Main and Supplementary Estimates and other authorities, and correspond to those shown in the Public Accounts for 2001-2002.

- Actual expenditures, which are consistent with those shown in the Public Accounts for 2001-2002.

Financial table 1: Summary of voted appropriations

Financial requirements by authority

This table shows appropriations voted by Parliament for resources provided for in the *2001-2002 Report on Plans and Priorities*, changes made to resources following Supplementary Estimates and other authorities, as well as the use of funds.

Canada Economic Development for the Regions of Quebec		**2001-2002** (in millions of dollars)		
Vote		**Planned spending**	**Total authorities**	**Actual expenditures**
55	Operating expenditures	33.7	42	**40.3**
60	Grants and contributions	262.7	267.1	**175.1**
(S)	Obligations under the *Small Business Loans Act*	30	27.7	**27.7**
(S)	Obligations under the *Canada Small Business Financing Act*	15	13.8	**13.8**
(S)	Contributions to employee benefit plans	3.7	3.7	**3.7**
(S)	Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	-	0.03	**0.03**
Total for the Agency		**345.1**	**354.3**	**260.6**

The $6.6-million increase in actual expenditures over planned spending in the operating budget is attributable primarily to:

- additional funds received to maintain Service Canada;
- implementation of innovation and productivity initiatives following the transfer of Canada Jobs Fund appropriations;
- compensation for increased salary costs expected to arise from renewal of certain collective agreements.

The $87.6-million decrease in actual expenditures compared with planned spending in the grants and contributions budget is largely explained by the authorized deferral of funding from 2001-2002 to subsequent years to finance the Infrastructure Canada Program and by the transfer of funds to other departments for the joint funding of initiatives.

Financial table 2: Comparison of total planned spending with actual expenditures

Agency planned versus actual spending

This table shows the net cost of the Program for the government by adding revenues received by the Agency and the cost of services provided free-of-charge by other departments, such as premises provided by Public Works and Government Services Canada.

	2001-2002 (in millions of dollars)		
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	**Planned spending**	**Total authorities**	**Actual expenditures**
FTE[14]	**306**	**331**	**357**
■ Operations[15]	37. 4	45. 7	**44. 0**
■ Grants and contributions[16]	307. 7	308. 6	**216. 6**
Total gross expenditures	**345. 1**	**354. 3**	**260. 6**
Less: ■ Respendable revenues	- -	-	
Total net expenditures	**345. 1**	**354. 3**	**260. 6**
Other revenues and expenditures: ■ Non-respendable revenues[17]	(49. 5)	(49. 5)	**(49. 6)**
■ Cost of services provided by other departments	4. 1	4. 1	**4. 1**
Net program cost	**299. 7**	**308. 9**	**215. 1**

The difference between planned use of full-time equivalents (FTE) and actual use is primarily attributable to the resources hired under innovation and productivity initiatives implemented following the transfer of Canada Jobs Fund appropriations.

14 "Full-time equivalent" (FTE) numbers are expressed in units.
15 Include contributions to employee benefit plans.
16 Details of grants and contributions are shown in Table 7a.
17 Details of non-respendable revenues are shown in Table 5.

Financial table 3: Historical comparison of total planned spending with actual expenditures

This table provides a historical overview of the use the Agency makes of its resources.

			2001-2002 (in millions of dollars)		
	Actual expenditures 1999-2000	**Actual expenditures 2000-2001**	**Planned spending**	**Total authorities**	**Actual expenditures**
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	258	233.2	345.1	354.3	**260.6**
Total	**258**	**233.2**	**345.1**	**354.3**	**260.6**

The increased spending in 2001-2002 over 2000-2001 is attributable, on the one hand, to the implementation of innovation and productivity initiatives and the Infrastructure Canada Program. On the other hand, since a deferral of funding was authorized from 2000-2001 to subsequent years in order to provide funding for the Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy, expenditures were lower for that year.

In 2001-2002, the difference between planned spending and actual expenditures is primarily attributable to the deferral of funding authorized from 2001-2002 to subsequent years in order to provide funding for the Infrastructure Canada Program and to transfers of funds to other departments for the joint funding of initiatives.

Financial table 4: Integration of strategic results

This table shows actual expenditures in 2001-2002 on grants and contributions (Vote 60) by strategic outcome.

	Strategic outcome (in millions of dollars)		
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	Foster enterprise development	Contribute to enhancement of the environment for the economic development of the regions	Facilitate development and renewal of community infrastructure
Planned resources 2001-2004 in the *2001-2002 Report on Plans and Priorities*	185 / 3 years	190 / 3 years	—
Actual expenditures 2001-2002	72	81.2	21.9

Financial table 5: Non-respendable revenue

This table provides a historical view of actual revenue received. This consists essentially of service fees for loan guarantees, which represent fees paid by borrowers approved under the *Small Business Loans Act*, the *Canada Small Business Financing Act* and the Loan Insurance component of the *Atlantic Enterprise Program*, and repayment of repayable contributions provided by the Agency.

			2001-2002 (in millions of dollars)		
	Actual revenue 1999-2000	**Actual revenue 2000-2001**	**Planned revenue**	**Total authorities**	**Actual revenue**
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	52.9	63.1	49.5	49.5	**49.6**
Total non-respendable revenue	**52.9**	**63.1**	**49.5**	**49.5**	**49.6**

The decline in revenue in 2001-2002 compared with 2000-2001 is attributable to a reduction in loan registrations and administration fees charged with respect to loan guarantees.

Financial table 6: Statutory payments

This table shows statutory payments made by the Agency with respect to obligations under the *Small Business Loans Act* (SBLA) and the *Canada Small Business Financing Act* (CSBFA) as well as contributions to employee benefit plans.

			2001-2002 (in millions of dollars)		
	Actual expenditures 1999-2000	**Actual expenditures 2000-2001**	**Planned spending**	**Total authorities**	**Actual expenditures**
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	78.5	51.7	48.7	45.2	**45.2**
Total statutory payments	**78.5**	**51.7**	**48.7**	**45.2**	**45.2**

Actual expenditures in 2001-2002 were lower than planned spending and expenditures in previous years owing to reduced obligations under the SBLA.

Financial table 7: Transfer payments

This table shows transfer payments and includes expenditures made for both statutory and voted appropriations with respect to grants and contributions paid under Agency programs.

Details of transfer payments for 2001-2002 by program are presented in Table 7a.

			2001-2002 (in millions of dollars)		
	Actual expenditures 1999-2000	**Actual expenditures 2000-2001**	**Planned spending**	**Total authorities**	**Actual expenditures**
Promotion of the economic development of the regions of Quebec					
■ Grants	0.3	8.2	10.3	13.3	**13.1**
■ Contributions	223.1	189.2	297.4	295.3	**203.5**
Total grants and contributions	**223.4**	**197.4**	**307.7**	**308.6**	**216.6**

The Agency's regular programming includes a $300,000 authority for grants. In 2000-2001, two new grants were approved. The Agency then paid $5 million to the Montreal Symphony Orchestra's endowment fund. A $19.3-million grant was also authorized to the Quebec Port Authority for development of the cruise terminal and enhancement of Pointe-à-Carcy; $3 million was paid in 2000-2001 and $13 million in 2001-2002, while spending of $10 million was planned early in the year.

In 2001-2002, the difference between planned spending and actual expenditures is primarily attributable to the deferral of funding authorized from 2001-2002 to subsequent years in order to provide funding for the Infrastructure Canada Program and to transfers of funds to other departments for the joint funding of initiatives.

Financial table 7a: Description of funds distribution by program

This table shows resources for each of the Agency's programs for 2001-2002.

Program (in millions of dollars)	**Planned spending**	**Total authorities**	**Actual expenditures**
IDEA-SME Program	54	47.7	**47.5**
Regional Strategic Initiatives (RSI)	72.3	78.8	**66.3**
Infrastructure Canada Program	95.8	101.2	**21.9**
Community Futures Program (CFP)	25.5	22.4	**22.4**
Canadian Support Program for the Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine Economy	2.5	1	**1**
Coastal Quebec Fund (CQF)	2.6	3	**3**
Grant to Quebec Port Authority	10	13	**13**
Canada Small Business Financing Act (CSBFA)	15	13.8	**13.8**
Small Business Loans Act (SBLA)	30	27.7	**27.7**
Total	**307.7**	**308.6**	**216.6**

Financial table 8: Contingent liabilities

This table shows future costs which the Agency may have to assume in case of events or decisions beyond its control; the amount of contingent liability represents loans from financial institutions that have been guaranteed by the Agency.

Contingent liabilities	Amount of contingent liability (in millions of dollars)		
Loans	**As of March 31, 2000**	**As of March 31, 2001**	**Current as of March 31, 2002**
Atlantic Enterprise Program[18]	0.9	0.8	0.7
Small Business Loans Act[19]	299.8	258.4	220.4
Canada Small Business Financing Act[19]	88.2	144.3	146.5
Total	**388.9**	**403.5**	**367.6**

18 Represent loan guarantees under the Atlantic Enterprise Program. Under this program, the Government of Canada guaranteed loans to establish, expand or modernize commercial business operations in the Gaspé Peninsula, Magdalen Islands and Atlantic Provinces. Pursuant to Order in Council P.C. 1991.1114 dated June 13, 1991, responsibility for loan guarantees within the Province of Quebec is assumed by Canada Economic Development.

19 Represent loan guarantees under the *Small Business Loans Act*. This legislation, which was passed in January 1961, was designed to increase the availability of loans for the establishment, expansion, modernization and upgrading of small business enterprises. Pursuant to Order in Council P.C. 1991.1114 dated June 13, 1991, responsibility for loan guarantees within the Province of Quebec is assumed by Canada Economic Development. Although this statute has been repealed, it continues to apply to loans provided prior to April 1, 1999. The *Canada Small Business Financing Act*, which supersedes the Small Business Loans Act, applies only to loans provided after March 31, 1999.

APPENDIX III: AGENCY PERFORMANCE MEASUREMENT METHODOLOGY

Project reference base

The reference base for this performance report consists of projects in progress in 2001-2002, that is, projects for which an expenditure was made during FY 2001-2002. These projects can include new contribution agreements signed between April 1, 2001 and March 31, 2002 as well as projects prior to April 1, 2001 provided they were subject to expenditure by the Agency in 2001-2002.

The reference base for projects used to measure results differs from that used in 2000-2001. In 2000-2001, projects approved during that fiscal year, or more specifically new agreements signed, comprised the project base used to gather information on results. The reference base used in 2001-2002 is more representative of the Agency's intervention as it allows for measurement of a larger number of projects which have gone beyond the implementation phase or have been completed. In short, the new reference base provides a more accurate picture of the results obtained by the Agency in 2001-2002.

Data collection methods

The results presented in this report were achieved through two service delivery modes: direct assistance to SMEs, administered by Agency advisors, and indirect assistance to SMEs and entrepreneurs through collaborators whom the Agency supports financially.

Intervening in two ways vis-à-vis enterprises, the Agency's performance measurement strategy involves two data collection methods. These were used to gather information on results from the chosen reference base:

- Yearly client survey, and
- Project follow-up by advisors.

A telephone survey of Agency clientele yielded information on results for enterprises, organizations which hold *ad-hoc* activities and some festival organizers.

Follow-up by advisors from the Agency's different regional offices provided the necessary information on results for non-profit organizations which provide services to enterprises, commonly known as intermediary groups. This procedure involved identifying all the projects as well as the indicators to be documented by the advisors in the regions so as then to entrust co-ordination of information-gathering to a person responsible in each of the Agency's regional offices. This individual compiled the information from activity reports or by contacting intermediary group representatives.

Data gathered by the advisors and consolidated by the individuals responsible in the regions were validated by the Quality and Review Directorate in each of the Agency's regional offices and at Head Office.

With respect to the results for organizations funded under the CFP, these were gathered from all CFDCs, BDCs and CEDCs. The individuals responsible in the regional offices forwarded to the organizations a file received from the Agency's Local Entrepreneurship Directorate specifying the indicators to be documented and asking them to supply the information. Data from organizations were gathered by the regional offices and then sent on to the Local Entrepreneurship Directorate, which consolidated, validated and verified them.

Job creation and maintenance

The results on job creation and maintenance come from the two information sources listed above.

The methodology for measuring job creation and maintenance under the Community Futures Program was altered in 2001-2002. The new data collection method used is more comprehensive since it consolidates all the data from each CFDC and BDC. Previously, data were gathered through a telephone poll of clients from a sample of CFDCs (one-third of the CFDC network each year), and the results were used to make a projection for all CFDCs.

Leverage effect

The financial contribution provided by the Agency to an enterprise leads, by means of a leverage effect, to additional funding from other stakeholders (financial institutions, and provincial and federal government departments and agencies). This leverage effect shows that enterprises benefit from a broader partnership and that the Agency is not the sole provider of funding. Through this indicator, the Agency ensures maximum use of the financial resources placed at its disposal.

The leverage effect is calculated by dividing, for enterprises, in the context of priorities 1.2, 1.3.2 and 1.3.3, (a) the total value of corporate projects in progress during FY 2001-2002 (the total value of a project is its total cost, regardless of funding source) by (b) the total amount of contributions approved by the Agency for those projects. The following table shows how the leverage effect is calculated.

Calculation of leverage effect

Priority		**Leverage effect** (enterprises)	
1.2	Establishment of strategic enterprises	(a) $82,383,709 (b) $14,382,782	**5.73**
1.3.2	Innovation in processes, equipment and products	(a) $123,339,615 (b) $23,254,203	**5.30**
1.3.3	Commercialization	(a) $173,158,346 (b) $44,984,039	**3.85**
Average for the three priorities		(a) $378,881,670 (b) $82,621,024	**4.59**

(a) Total value of corporate projects in progress during FY 2001-2002 (the total value of a project is its total cost, regardless of funding source)
(b) Total amount of contributions approved by the Agency for these projects

Incentive nature of assistance

This indicator is used to confirm whether projects which received a financial contribution from the Agency would not have been carried out without its assistance or would have been carried out differently. It corresponds to the proportion of respondents to the yearly telephone poll who stated that, without Agency assistance, they would not have been able to carry out their project within the same timeframe or on the same scale.

Methodological limitations with respect to performance measurement

Documenting the results associated with Agency interventions presents some major methodological challenges. First there are the problems associated with the time-specific character of the results, which depends on the nature of the projects. In fact, while it is possible to account for expenditures associated with the financial contributions provided for the implementation of projects as of March 31, 2002, it is, on the other hand, far harder to isolate and measure their results. For instance, certain projects such as capital projects or projects associated with innovation can be spread over more than one year, so anticipated results do not necessarily arise during the year in which they were approved or in which the contributions were paid. Moreover, other projects may have ended only shortly before, and their main effects, notably in terms of job maintenance or creation, will appear only later and therefore cannot be documented in this report.

Regardless of the information collection method used, the Agency's measurement strategy cannot measure the ripple effect which these projects will have on regional economies over time. Performance measurement covers more the immediate impact of the interventions than the long-term effects. It will be possible to document these longer-term effects through an evaluation process. In short, the results presented in this report constitute only part of the results to which the Agency contributes.

Methodological limitations with respect to job creation and maintenance

Aside from the time-specific character associated with the nature of certain projects, the types of clients supported by the Agency also represent another methodological challenge with regard to performance measurement, in particular the measurement of job creation and maintenance. Thus, as was mentioned above, the Agency serves SMEs either directly or indirectly. Through Agency staff, it provides direct support to SMEs by awarding financial contributions. It supports SMEs indirectly when it provides financial assistance for intermediary groups which in turn dispense services directly to SMEs. In short, some of the jobs created or maintained stem directly from the Agency's financial assistance, whereas in the case of services provided by intermediary groups, these jobs are an indirect consequence of Agency intervention. In the context of this report, the Agency counts jobs created or maintained directly or indirectly through its intervention.

The definition used by the CFDCs and BDCs for measuring job creation and maintenance differs from the Agency's. Whereas the Agency measures job creation and maintenance through its financial contributions, the CFDCs and BDCs count jobs maintained or created within the framework of financial support and following technical assistance.

Attribution of results

Moreover, since the Agency works closely with several departments and agencies of the Government of Canada and the Quebec government, as well as with many local and regional players when financial packages are arranged for projects, the Agency cannot alone claim responsibility for the results presented. The support provided by the Agency for project implementation contributes to the attainment of results.

APPENDIX IV: SUMMARY TABLE OF COMMITMENTS AND THE EXTENT OF THEIR ACHIEVEMENT

Extent of achievement of commitments

The commitments made in the *2001-2002 Report on Plans and Priorities* are spread over a three-year period to 2004. Based on results-related information, the Agency can identify performance trends, that is, the extent of achievement of commitments.

The extent to which the Agency's commitments are achieved is calculated by comparing:
(a) the Agency's commitments in its 2001-2002 RPP for each priority; and
(b) the results attained in 2001-2002 with respect to those commitments.

The accumulated results attained in 2001-2002 by commitment determine the extent to which the Agency's commitments are achieved for each priority.

Extent of achievement of 2001-2002 commitments

Legend:	★	Objective being exceeded
	✓	Objective being achieved
	◆	Progress to be made

Information sources: Performance follow-up conducted by advisors and Annual customer survey.

EXTENT OF ACHIEVEMENT	2001-2004 COMMITMENTS		MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2002 ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS
Strategic outcome #1 **Foster enterprise development**			
★	1.1 Improve enterprises' access to relevant general information		
	★	Respond to 750,000 information requests	• Responded to 343,523 information requests • Holding of 3 Info-Fairs drawing more than 2,000 participants • Including Info-Fairs, 47 activities to raise awareness of economic development issues were held, hosting more than 4,000 participants • A recent evaluation of Canada Business Service Centres operating in Quebec (*Info entrepreneurs* and *Ressources Entreprises*) showed that 80% of clients who received information found it helpful

Extent of achievement	2001-2004 commitments		Main results observed as of March 31, 2002 associated with projects in progress
★	1.2 Foster establishment of strategic enterprises		
	★	300 entrepreneurs assisted in their pre-startup or startup projects for new SMEs	• Approval of 91 new contributions for projects associated with this priority • 172 interventions vis-à-vis entrepreneurs by specialized resources to accompany them in their approach to implementation, enlargement or expansion • Pre-startup of 123 enterprises • Startup of 91 enterprises • 32 enterprises having acquired equipment or new technology
	1.3 Enhance enterprises' competitiveness		
✓	1.3.1 Encourage adoption of new business practices		
	✓	70 SMEs made aware and guided in their management of sustainable development and the environment	• 50 enterprises made aware of issues associated with management of sustainable development and the environment • Of this number, 13 enterprises were accompanied and guided in their steps toward adopting an environmental management process
◆	1.3.2 Promote innovation in processes, equipment and products		
	★	1,700 SMEs made aware of technological innovation and productivity issues	• Organization and holding of 500 activities in the regions of Quebec raising 3,480 participants' awareness of innovation issues
	✓	1,200 SMEs visited by an engineer to evaluate their technological capabilities	• 426 visits were made to SMEs • 67 engineers were hired
	◆	60 technological and knowledge-based SMEs given access to conventional financing	• In view of the results observed over the past few years, the Agency has temporarily shelved this initiative in order to conduct an in-depth review of its operations so as to maximize the benefit from this • Achievement of this commitment is therefore postponed
	✓	Conducting of 125 diagnostics to enhance productivity	• More than 200 interventions were carried out vis-à-vis entrepreneurs to accompany them in their innovation projects
	◆	300 projects for development of products or processes and productivity enhancement	• Approval of 74 new contributions • 45 enterprises developed an innovation action plan • 51 enterprises acquired equipment or new technology • 14 enterprises made additional investment in research and development

Extent of achievement		2001-2004 commitments	Main results observed as of March 31, 2002 associated with projects in progress
★	1.3.3 Encourage development of commercialization and export capabilities		
	★	5,000 SMEs made aware of the development of international markets or e-commerce	• Organization and holding of 757 activities raising 18,710 participants' awareness of commercialization and export issues
	✓	900 export-related projects carried out by SMEs	• In 2001-2002, the Agency approved 241 new contributions in this area • 74 commercialization plans were developed • 338 interventions were carried out vis-à-vis enterprises to accompany them in the process of commercializing and exporting their products and services • 146 pre-diagnostics and diagnostics were carried out • 50 trade missions were organized in connection with a trade fair, conference or business event • 65 enterprises commercialized a new or improved product • 133 enterprises entered export markets for the first time • 207 enterprises already doing business on foreign markets made sales on new export markets
★	1.4- Foster development of small enterprises of local and regional scope		
	★	1,500 startups, expansions or refinancings of small enterprises	• Pre-startup of 118 enterprises • Startup of 972 enterprises • Expansion of 535 enterprises

Extent of achievement	2001-2004 commitments		Main results observed as of March 31, 2002 associated with projects in progress
Strategic outcome #2 **Contribute to improving the environment for economic development of the regions**			
✓	2.1 Encourage development of local capability to energize development of the local economy		
	★	3,000 economic development players informed and mobilized to energize the development of the regions	• More than 38,000 participants in awareness activities were informed of the issues and challenges affecting the development of the regions of Quebec • More than 310 projects being developed were created in Quebec communities as a result of efforts to empower and mobilize the economic and social stakeholders of the regions of Quebec
	★	Regional stakeholders informed of the economic context and made aware of new development issues	
	✓	3,000 young students made aware of careers in the business world	• Establishment of 61 student entrepreneur clubs • Located in the different regions of Quebec, these clubs already have more than 1,000 members
	★	230,000 TV viewers made aware of regional economic development issues	• Production of three television series reaching more than 500,000 viewers
	✓	Large-scale events and activities marketed internationally	• More than 30 large-scale events or activities were the subject of promotional or marketing activities internationally
	✓	Opportunities provided for regional and local public to convey to federal ministers their views as to their community's and region's development priorities	• Organization and holding of more than 60 ministerial tours in the different regions of Quebec during which the public were able to convey their views as to their community's and region's development priorities
✓	2.2 Foster economic enhancement of regional development assets		
	✓	Investment of $1.5 billion by various economic development players in Montreal's international district (*Quartier international de Montréal* or QIM) from 2000 to 2004	• A recent study of anticipated economic spinoffs from the QIM project estimates that more than $1 billion in investment, 15,044 new jobs and 4,527 indirect jobs will have been generated by 2003 owing to the project
	✓	Investment by various players for implementation of projects with strategic impact	• Development and implementation of 35 projects with strategic impact in the regions of Quebec
	✓	Increase in the number of tourists at supported sites	• Tourist attractions and major events for which the Agency made contribution expenditures in 2001-2002 drew more than 347,000 foreign tourists to the regions of Quebec
✓	2.3 Promote development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages		
	★	Establishment and expansion of 10 research or technology transfer institutions	• Six projects that have received a financial contribution from the Agency are being carried out • Several feasibility studies are also under way
	✓	10 nominations for the establishment of research or technology transfer centres	• The Agency, through its financial support for the preparation of grant applications, contributes to promoting knowledge institutions vis-à-vis national initiatives in support of innovation

Extent of achievement	2001-2004 commitments		Main results observed as of March 31, 2002 associated with projects in progress
Strategic outcome #3 **Facilitate development and renewal of community infrastructure**			
✓	3.1 Upgrade drinking water, wastewater and solid waste management infrastructure		
	✓	Upgrading of infrastructure	• Approval of 43 new contributions
✓	3.2- Put in place, upgrade and renovate transportation infrastructure and systems		
	✓	Upgrading of infrastructure	• Approval of 26 new contributions
✓	3.3- Enhance and foster the rehabilitation or construction of assets having an urban or a regional economic impact		
	✓	Putting in place of 21st-Century infrastructure adopting the best technology, new approaches and best practices	• Approval of 7 new contributions

APPENDIX V: LIST OF ACRONYMS

BDC	Business Development Centre
CEDC	Community Economic Development Corporation
MCEBR	Montreal Centre of Excellence for Brownfields Rehabilitation
NRC	National Research Council of Canada
AMTC	Aerospace Manufacturing Technology Centre
CED	Canada Economic Development for Quebec Regions
FTE	Full-time equivalent
CJF	Canada Jobs Fund
CQF	Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities (Coastal Quebec Fund)
GOL	Government On-line
IDEA-SME	Innovation and productivity, market development and exports, and development of business climate
RSI	Regional Strategic Initiatives
ISO	International Organization for Standardization
CSBFA	Canada Small Business Financing Act
SBLA	Small Business Loans Act
NBP	New Business Practices
IRAP	Industrial Research Assistance Program
CFP	Community Futures Program
PEMD	Program for Export Market Development
GDP	Gross domestic product
SME	Small- and medium-sized enterprises
QIM	Quartier international de Montréal (Montreal's international district)
R&D	Research and development
RPP	Report on Plans and Priorities
CFDC	Community Futures Development Corporation
MDS	Market Development Service

Appendix VI: List of Canada Economic Development regional offices

Abitibi-Témiscamingue
(819) 825-5260
1 800 567-6451

Bas-Saint-Laurent
(418) 722-3282
1 800 463-9073

Centre-du-Québec
(819) 478-4664
1 800 567-1418

Côte-Nord
(418) 968-3426
1 800 463-1707

Estrie
(819) 564-5904
1 800 567-6084

Gaspésie —
Îles-de-la-Madeleine
(418) 368-5870
1 866 368-0044

Île-de-Montréal
(514) 283-2500
(514) 496-8310

Laval —
Laurentides-Lanaudière
(450) 973-6844
1 800 430-6844

Mauricie
(819) 371-5182
1 800 567-8637

Montérégie
(450) 928-4088
1 800 284-0335

Nord-du-Québec
(514) 496-7609
1 800 561-0633

Outaouais
(819) 994-7442
1 800 561-4353

Québec —
Chaudière-Appalaches
(418) 648-4826
1 800 463-5204

Saguenay — Lac-Saint-Jean
(418) 668-3084
1 800 463-9808

Head Office
(514) 283-6412
(514) 283-3302

Policy and Advocacy
(819) 997-3474
(819) 997-8519

APPENDIX VII: STATUTES ADMINISTERED AND RESOURCE-PERSON

Statutes administered	
The Minister has sole responsibility to Parliament for administering the following statutes:	
Department of Industry Act	*(S.C. 1995, c. 1)*
The Minister shares responsibility to Parliament for administering the following statutes:	
Small Business Loans Act	*(S.C. 1993, c. 6)*
Canada Small Business Financing Act	*(S.C. 1998, c. 36)*

Resource-person for further information

Jean Pierre Lavoie
Director General
Quality, Information and Technologies

Canada Economic Development for the Regions of Quebec
Tour de la Bourse, 800 Victoria Square
Suite 3800, P.O. Box 247
Montreal, Quebec H4Z 1E8
Telephone: (514) 283-7982, Fax: (514) 283-0041
Email: jean_pierre.lavoie@dec-ced.gc.ca

BUDGET DES DÉPENSES

Développement économique Canada pour les régions du Québec

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/40-2002
ISBN 0-660-62080-4

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Développement économique

Budget des dépenses

Pour la période se terminant le 31 mars 2002

Rapport sur le rendement

Allan Rock

Ministre chargé de
l'Agence de développement économique du Canada
pour les régions du Québec

TABLE DES MATIÈRES

Section 1 Messages

Message du ministre pour le Portefeuille 1
Message du secrétaire d'État 3

Section 2 Aperçu et contexte d'intervention de l'agence 5

Mandat 5
Cadre d'intervention stratégique 6
Nature de l'intervention 8
Ressources (intrants) 9
Ressources humaines et structure de l'organisation 9
Ressources financières 9
Évolution de la programmation et des ressources budgétaires au cours des dernières années 11
Conjoncture économique et rendement de l'agence 12

Section 3 Information sur le rendement 15

Rendement global 16
Résultats stratégiques 19
Résultat stratégique n° 1 :
Favoriser le développement des entreprises 20
1.1 Améliorer l'accès des entreprises à des renseignements généraux pertinents 22
1.2 Favoriser l'établissement d'entreprises stratégiques 23
1.3 Améliorer la compétitivité des entreprises 25
1.3.1 Encourager l'adoption des nouvelles pratiques d'affaires 25
1.3.2 Promouvoir l'innovation de procédés, d'équipements et de produits 27
1.3.3 Encourager le développement des capacités de commercialiser et d'exporter 30
1.4 Favoriser le développement de la petite entreprise de rayonnement local et régional 32
Résultat stratégique n° 2 :
Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions 35
2.1 Encourager le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie 37
2.2 Favoriser la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement 40
2.3 Promouvoir le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir 42

Résultat stratégique n° 3 :
Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives 44
Initiatives horizontales 46
Priorités du Portefeuille de l'Industrie et participation de l'agence 46
Développement économique autochtone 47
Transferts de fonds à d'autres ministères et organismes fédéraux 48
Programmes de développement des marchés d'exportation 50
Stratégie de développement durable 50
Promotion externe 51
Promotion interne 52
Initiatives pangouvernementales 53
Fonction publique inclusive 53
Fonction moderne de contrôleur ou modernisation des pratiques de gestion 53
Initiative d'amélioration des services et satisfaction de la clientèle 55
Gouvernement en direct 57

Section 4 Leçons apprises 59
Pratiques de gestion 59
Cadre de mesure du rendement pour l'agence 59
Gestion axée sur les risques 60
Comités de veille pour une rétroaction continue 60
Projets de contribution plus structurés 60
Gestion des ententes avec les groupes intermédiaires 60
Groupes intermédiaires et service à la clientèle 61
Financement des groupes intermédiaires 61

Annexe I Programmation de l'agence 63
IDÉE-PME 63
Initiatives régionales stratégiques (IRS) 63
Programme de développement des collectivités (PDC) 63
Fonds Québec Côtier (FQC) 63
Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGIM) 64
Programme Infrastructures Canada 64
Loi sur le financement des petites entreprises du Canada (LFPEC) 64

Annexe II Rendement financier 65
Aperçu 65
Tableaux financiers récapitulatifs 65

Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés 66
Besoins financiers par autorisation 66
Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles 67
Dépenses prévues de l'agence par opposition aux dépenses réelles 67
Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles 68
Tableau financier 4 : Intégration des résultats stratégiques 69
Tableau financier 5 : Recettes non disponibles 70
Tableau financier 6 : Paiements législatifs 71
Tableau financier 7 : Paiements de transfert 72
Tableau financier 7a : Description de la distribution des fonds par programme 73
Tableau financier 8 : Passif éventuel 74

Annexe III Méthodologie liée à la mesure du rendement de l'agence 75
Base de référence des projets 75
Méthodes de cueillette de données 75
Création et maintien d'emplois 76
Effet de levier 76
Caractère incitatif de l'aide 77
Limites méthodologiques quant à la mesure du rendement 77
Limites méthodologiques quant à la création et le maintien des emplois 78
Attribution des résultats 78

Annexe IV Tableau récapitulatif des engagements et de leur degré d'atteinte 79

Annexe V Liste des acronymes 84

Annexe VI Liste des bureaux d'affaires de Développement économique Canada 85

Annexe VII Lois appliquées et personne-ressource 86

Le *Rapport ministériel sur le rendement 2001-2002* de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec vise à rendre compte du rendement de son intervention, tel qu'observé au 31 mars 2002, à l'égard des projets en cours pendant l'exercice financier 2001-2002. Il s'adresse au Parlement canadien et à la population du Canada. Il trace un portrait de ses diverses initiatives et de leurs effets. De plus, il fait le point quant à l'état de la situation par rapport aux engagements ministériels énoncés dans le *Rapport sur les plans et priorités 2001-2002*. Il est possible de consulter ce document sur le site Internet de l'agence à l'adresse : www.dec-ced.gc.ca dans la rubrique « Publications ».

Les membres du Portefeuille de l'Industrie :

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Agence spatiale canadienne

Banque de développement du Canada *

Commission canadienne du tourisme *

Commission du droit d'auteur Canada

Conseil canadien des normes *

Conseil de recherches en sciences humaines du Canada

Conseil de recherches en sciences naturelles et génie du Canada

Conseil national de recherches Canada

Développement économique Canada pour les régions du Québec

Diversification de l'économie de l'Ouest du Canada

Industrie Canada

Société d'expansion du Cap-Breton *

Statistique Canada

Tribunal de la concurrence

** Organisation non tenue de soumettre un rapport sur le rendement*

1 MESSAGES

Message du Ministre responsable du Portefeuille

L'aube du XXI[e] siècle a été témoin du développement marqué de l'économie mondiale du savoir. Depuis les dix dernières années, le gouvernement du Canada s'affaire à créer des conditions propices afin que les Canadiennes et les Canadiens soient bien placés et possèdent les outils et les compétences nécessaires pour saisir les possibilités qu'offre cette nouvelle économie.

Pour ce faire, le gouvernement a travaillé afin de résorber le déficit et assainir les finances publiques. Puis, d'importantes réductions d'impôt aux sociétés et aux particuliers ont été consenties et l'administration fédérale a été simplifiée. Au cours de la dernière décennie, le Canada s'est également doté d'une infrastructure de recherche et de développement (R-D) impressionnante et est devenu l'un des pays les plus branchés du monde. Il est maintenant le chef de file mondial en ce qui concerne l'accès par personne aux technologies de l'information et à Internet.

Aujourd'hui, nous profitons des retombées de ces investissements. Notre succès peut se mesurer au fait que nous avons le taux de croissance le plus rapide des pays du G7 en ce qui a trait notamment aux dépenses en R-D du secteur privé, aux demandes de brevets à l'étranger, à l'intensité de la R-D et au nombre de travailleurs affectés à la R-D.

Cependant, dans cette course mondiale où la concurrence est incessante, nous ne pouvons nous reposer sur nos lauriers. C'est pourquoi, en février 2002, le gouvernement a lancé la *Stratégie d'innovation du Canada*. Cette stratégie vise à favoriser une culture d'innovation au Canada, à améliorer la qualité de vie des Canadiennes et des Canadiens et à faire en sorte que la feuille d'érable soit l'emblème de l'excellence dans le monde.

La *Stratégie d'innovation du Canada* présente des possibilités dans quatre domaines clés : créer de nouvelles connaissances et commercialiser ces idées rapidement et efficacement, faire en sorte que le Canada possède suffisamment de main d'oeuvre hautement qualifiée pour faire face à la concurrence à l'échelle mondiale, moderniser nos politiques d'affaires et de réglementation afin de promouvoir l'entrepreneuriat, et soutenir l'innovation à l'échelle locale afin que nos collectivités continuent d'attirer des investissements et de favoriser de nouveaux débouchés.

Pour mettre au point cette stratégie, nous avons discuté avec les Canadiennes et les Canadiens d'un bout à l'autre du pays afin de dresser un plan d'action pour la prochaine décennie.
La Stratégie d'innovation du Canada n'est pas un programme gouvernemental : elle fait appel à la collaboration de tous les secteurs de l'économie afin d'atteindre des objectifs ambitieux pour l'avenir. Le plan d'action proposera des façons dont le gouvernement, le monde des affaires, le milieu universitaire et les collectivités pourront atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés.

Le portefeuille de l'Industrie, composé de 15 ministères et organismes, est un important outil de promotion de l'innovation au Canada. Développement économique Canada joue un rôle clé au sein du portefeuille de l'Industrie. Je suis donc heureux de présenter le rapport sur le rendement de cet organisme pour l'année financière 2001-2002.

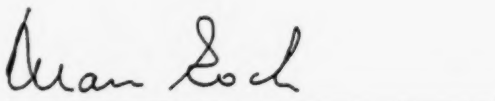
Développement économique Canada intervient directement auprès des entreprises québécoises en appuyant leurs projets de développement et d'expansion d'entreprises. Ainsi, afin de renforcer la position concurrentielle de ces dernières, les priorités de l'agence portent sur la modernisation de leurs pratiques d'affaires et le développement de leurs capacités d'innovation et de commercialisation sur les marchés extérieurs. En outre, l'agence contribue à créer et à soutenir un réseau d'organismes locaux et régionaux de développement qui viennent en aide aux petites et moyennes entreprises québécoises en leur offrant des produits et des services en innovation, commercialisation, exportation, productivité et autres.

Parmi les résultats observés en 2001-2002, notons en guise d'exemple que Développement économique Canada a contribué à la mise en oeuvre et à l'implantation de six institutions du savoir et de transfert de technologies. De plus, l'appui financier de l'agence a rendu possible la réalisation de 125 projets en matière d'innovation pour des activités de sensibilisation, de développement de plans d'action en innovation, de développement ou d'amélioration de produits ainsi que l'acquisition de nouveaux équipements. L'agence a également appuyé la réalisation de cinquante missions commerciales à l'étranger pour promouvoir sur les marchés extérieurs les produits et les services des entreprises québécoises.

De plus, une enquête récente auprès de sa clientèle fait ressortir que neuf clients sur dix considèrent que Développement économique Canada, et par le fait même le gouvernement du Canada, est un acteur essentiel dans le développement économique de leur région.

La liste des réalisations ne s'arrête pas là. Je vous invite à consulter le rapport sur le rendement de Développement économique Canada afin de découvrir les nombreuses façons dont cette agence contribue au développement et à la croissance économiques du Canada.

En travaillant ensemble, nous contribuons à faire du Canada un pays plus fort et plus prospère pour l'ensemble des Canadiennes et Canadiens.



L'honorable Allan Rock

Message du secrétaire d'État

Le développement économique régional repose toujours et avant tout sur le dynamisme des forces vives d'une région. Il s'appuie, bien sûr, sur les atouts locaux et régionaux et leur potentiel en vue de produire des résultats. Au départ toutefois, on retrouve toujours des femmes et des hommes d'action attachés à leur coin de pays qui ont à cœur de développer son potentiel afin d'assurer sa prospérité.

Cette volonté d'enracinement et cet engagement des divers acteurs socio-économiques constituent des apports de premier plan lorsqu'il s'agit de développement économique régional. Mon attachement aux diverses régions du Québec provient en grande partie de mon admiration envers ces hommes et ces femmes qui voient loin et qui agissent en conséquence. Il m'apparaît donc naturel que la mission de Développement économique Canada soit d'appuyer les initiatives de ces individus qui veulent sans cesse repousser leurs horizons. L'amélioration de la prospérité trouve sa source dans cette réunion des forces vives qui mène à des consensus porteurs sur le plan du développement économique.

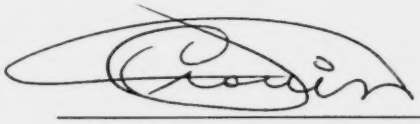
Développement économique Canada dispose de quatorze bureaux d'affaires répartis sur tout le territoire du Québec. Notre niveau d'activité et nos résultats sont liés non seulement au professionnalisme et à l'efficacité du personnel, mais reposent aussi sur le dévouement et l'engagement des intervenants qui prennent une part active dans la réussite des projets.

Grâce à leur connaissance des besoins locaux et à leur mobilisation, l'ensemble des intervenants au Québec qui ont à cœur le développement économique de leurs communautés sont des piliers essentiels de l'épanouissement des communautés. J'aimerais d'ailleurs à ce propos souligner le travail des 1 400 bénévoles oeuvrant au sein des Sociétés d'aide au développement des collectivités et des Centres d'aide aux entreprises qui consacrent plus de 40 000 heures par année à la croissance économique de leurs collectivités. Ceux-ci, comme tant d'autres intervenants, se dévouent sans compter partout au Québec pour le mieux-être collectif. Je tiens à remercier toutes ces femmes et tous ces hommes et à leur réitérer l'importance de leur contribution à l'amélioration de la qualité de vie ainsi qu'à l'essor de leurs collectivités.

Au cours de l'année financière 2001-2002, l'ensemble des nouvelles initiatives appuyées par Développement économique Canada devrait générer, au fil des ans, des investissements totalisant plus de 1,7 milliard de dollars à l'échelle du Québec. Ces investissements contribuent au développement économique des régions rurales et à l'essor des quartiers urbains en voie de restructuration au sein des agglomérations d'importance au Québec. Développement économique Canada entend d'ailleurs travailler à mieux outiller les collectivités pour leur permettre d'assumer avec leadership les défis auxquels elles sont confrontées. En ce sens, le développement économique régional se définit comme un moyen efficace pour favoriser et assurer la participation et l'inclusion de tous et toutes à la croissance économique et à la création d'emplois.

Mon intérêt pour les questions de développement économique prend en compte le potentiel de développement que possède chaque région. À cet égard, l'innovation, si elle présente plus que sa part de défis, incarne également une multitude de possibilités et d'avancées pour l'ensemble des régions du Québec. L'adoption et la diffusion d'une véritable culture de l'innovation au sein de nos entreprises et dans nos régions seront plus que jamais des atouts de premier ordre pour le développement économique de nos collectivités. Voilà pourquoi je suis fier de voir l'équipe de Développement économique Canada mobilisée par cette question cruciale.

En terminant, j'aimerais remercier tous les membres du personnel de Développement économique Canada pour leur implication et leur engagement en faveur de l'atteinte de nos objectifs. Les résultats que nous enregistrons démontrent que nous sommes sur la bonne voie. Plus important, peut-être, encore, ils éclairent le chemin qui nous reste à parcourir.



L'honorable Claude Drouin
Secrétaire d'État
Agence de développement économique du Canada
pour les régions du Québec

2 APERÇU ET CONTEXTE D'INTERVENTION DE L'AGENCE

L'agence Développement économique Canada pour les régions du Québec, en tant que membre du Portefeuille de l'Industrie, relève du ministre de l'Industrie. Le ministre est responsable de la promotion du développement économique des régions du Québec qui constitue l'unique secteur d'activité de l'agence. Les objectifs et les attributions du ministre responsable de l'agence ont été définis dans la partie II de la *Loi sur le ministère de l'Industrie*[1]. Le ministre est appuyé, dans ses responsabilités à l'égard des régions du Québec, par un secrétaire d'État.

Mandat

L'agence a le mandat de promouvoir le développement économique des régions du Québec en accordant une attention particulière à celles dont la croissance économique est lente et les emplois insuffisants, afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi.

Par son mandat, l'agence contribue à l'engagement du gouvernement du Canada de promouvoir l'égalité des chances de l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens, en favorisant notamment le développement économique des régions.

L'agence contribue également, dans l'exercice de son mandat, à la réalisation de plusieurs priorités nationales, particulièrement celles qui visent à :

- accroître la prospérité et la qualité de vie de la population canadienne, en faisant du Canada un chef de file mondial dans l'économie du savoir, en misant sur l'innovation, la recherche, l'acquisition de compétences et le commerce
- promouvoir le développement des collectivités de façon adaptée à leurs particularités et
- favoriser le développement durable et un environnement plus sain.

1 Il est possible de consulter le texte de la *Loi sur le ministère de l'Industrie* à l'adresse Internet suivante : http://lois.justice.gc.ca/fr/I-9.2/texte.html.

Cadre d'intervention stratégique

Une lecture approfondie de l'environnement économique mondial, national et régional a amené l'agence à préciser, en 2000-2001, ses orientations et à se doter d'un cadre d'intervention stratégique. L'agence vise l'atteinte de trois résultats stratégiques pour le développement économique des régions du Québec.

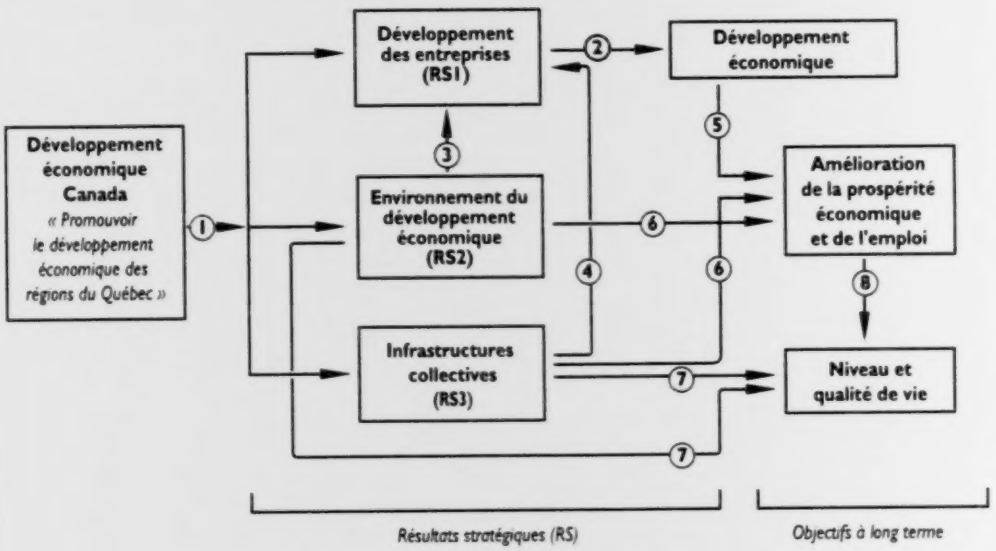
Le premier résultat stratégique visé consiste à ***favoriser le développement des entreprises.*** Les entreprises sont la principale force motrice du développement économique et de la création de richesse. La croissance des entreprises qui innovent et exportent a un effet particulièrement stimulant sur le développement économique et l'augmentation durable de l'emploi. Pour atteindre ce résultat stratégique, l'agence travaille notamment auprès de petites et moyennes entreprises (PME) et avec des organismes à but non lucratif qui offrent des services à celles-ci.

Puisque les entreprises ont besoin d'un environnement propice à leur développement, le deuxième résultat stratégique visé par l'agence consiste à ***contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions***. Pour atteindre ce résultat stratégique, l'agence interagit plus particulièrement avec les intervenants économiques clés dans les différentes régions du Québec.

Comme les infrastructures collectives sont essentielles à la vitalité économique d'une région, pour le fonctionnement des entreprises aussi bien que pour la qualité de vie des citoyens, le troisième résultat stratégique visé par l'agence consiste à ***faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives dans les différentes régions du Québec.***[2]

2 Ce résultat stratégique est mis en œuvre dans le cadre d'ententes avec le gouvernement du Québec pour le programme Infrastructures Canada.

Le schéma 1 montre comment l'atteinte des trois résultats stratégiques de l'agence lui permet de réaliser son mandat. Il illustre également comment l'agence contribue à l'amélioration de la prospérité économique et à la création d'emplois, deux aspects fondamentaux du niveau et de la qualité de vie des citoyens dans les régions du Québec.



1. L'agence intervient en soutien au développement des entreprises, à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions et au développement et au renouvellement des infrastructures collectives.
2. Les entreprises sont la principale force motrice du développement économique.
3. Un environnement qui crée et renforce les avantages compétitifs d'une région permet aux entreprises de se développer de façon plus dynamique.
4. Les infrastructures sont essentielles au fonctionnement des entreprises.
5. Le développement économique entraîne davantage de prospérité et un plus grand nombre d'emplois bien rémunérés.
6. Les investissements pour renforcer l'environnement du développement économique et améliorer les infrastructures collectives créent des emplois. Ils sont également des préalables essentiels au développement économique.
7. Les infrastructures et les actifs qui composent l'environnement du développement ont, en outre, une incidence directe sur le niveau et la qualité de vie des habitants d'une région.
8. L'accroissement de la prospérité et du nombre d'emplois contribue à un niveau de vie plus élevé dans une région.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Nature de l'intervention

Membre du Portefeuille de l'Industrie, l'agence travaille, de façon dynamique et en étroite collaboration, avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada, du gouvernement du Québec ainsi qu'avec plusieurs intervenants locaux et régionaux dont les activités influent sur le développement économique des régions du Québec.

Pour atteindre les résultats stratégiques escomptés, l'agence appuie la réalisation de projets mis de l'avant par des acteurs locaux et régionaux, principalement des entreprises, des organismes à but non lucratif qui offrent des services aux entreprises et des collectivités.

L'appui de l'agence aux entreprises et aux intervenants locaux et régionaux du développement prend principalement la forme d'une aide financière dans le cadre des programmes suivants :

- IDÉE-PME (Innovation et productivité, Développement des marchés et exportation, Entrepreneurship et climat des affaires)
- initiatives régionales stratégiques (IRS)
- programme de développement des collectivités (PDC)
- programme Infrastructures Canada
- programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGIM) et
- fonds Québec Côtier (FQC).

Il est possible de consulter l'annexe I pour y retrouver une description succincte des programmes d'aide financière de l'agence.

De plus, l'agence accompagne les acteurs du développement et les promoteurs de projets en leur facilitant l'accès à des informations pertinentes, en les sensibilisant aux enjeux de développement qui les interpellent et en les dirigeant vers des réseaux de ressources compétentes selon leurs besoins particuliers. Elle leur donne également un appui en leur fournissant des avis professionnels et d'autres formes d'accompagnement afin de favoriser la réussite de leur projet.

L'agence n'intervient pas seule dans le développement économique des régions du Québec. En effet, elle réalise plusieurs interventions en collaboration avec des **groupes intermédiaires** (voir ci-contre l'encadré texte).

GROUPES INTERMÉDIAIRES

Dans le cadre de ses activités, l'agence accorde son appui à des collaborateurs, aussi appelés des groupes intermédiaires, c'est-à-dire des organismes à but non lucratif qui offrent des services spécialisés aux entreprises et qui oeuvrent au développement économique dans les régions du Québec. Cette façon d'intervenir permet à l'agence de maximiser l'utilisation de ses ressources et d'étendre, de façon considérable, la portée de son action sur le territoire québécois. Les groupes intermédiaires ont un effet multiplicateur et structurant sur l'environnement économique régional.

- D'une part, ils contribuent à dynamiser les assises économiques d'une région, d'un secteur ou d'une industrie, rendant ainsi plus bénéfiques les interventions de l'agence.
- D'autre part, ils travaillent à accroître les capacités individuelles des PME afin de les rendre plus viables et performantes.

Nature de l'intervention

Membre du Portefeuille de l'Industrie, l'agence travaille, de façon dynamique et en étroite collaboration, avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada, du gouvernement du Québec ainsi qu'avec plusieurs intervenants locaux et régionaux dont les activités influent sur le développement économique des régions du Québec.

Pour atteindre les résultats stratégiques escomptés, l'agence appuie la réalisation de projets mis de l'avant par des acteurs locaux et régionaux, principalement des entreprises, des organismes à but non lucratif qui offrent des services aux entreprises et des collectivités.

L'appui de l'agence aux entreprises et aux intervenants locaux et régionaux du développement prend principalement la forme d'une aide financière dans le cadre des programmes suivants :

- IDÉE-PME (Innovation et productivité, Développement des marchés et exportation, Entrepreneurship et climat des affaires)
- initiatives régionales stratégiques (IRS)
- programme de développement des collectivités (PDC)
- programme Infrastructures Canada
- programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGIM) et
- fonds Québec Côtier (FQC).

Il est possible de consulter l'annexe I pour y retrouver une description succincte des programmes d'aide financière de l'agence.

De plus, l'agence accompagne les acteurs du développement et les promoteurs de projets en leur facilitant l'accès à des informations pertinentes, en les sensibilisant aux enjeux de développement qui les interpellent et en les dirigeant vers des réseaux de ressources compétentes selon leurs besoins particuliers. Elle leur donne également un appui en leur fournissant des avis professionnels et d'autres formes d'accompagnement afin de favoriser la réussite de leur projet.

L'agence n'intervient pas seule dans le développement économique des régions du Québec. En effet, elle réalise plusieurs interventions en collaboration avec des **groupes intermédiaires** (voir ci-contre l'encadré texte).

GROUPES INTERMÉDIAIRES

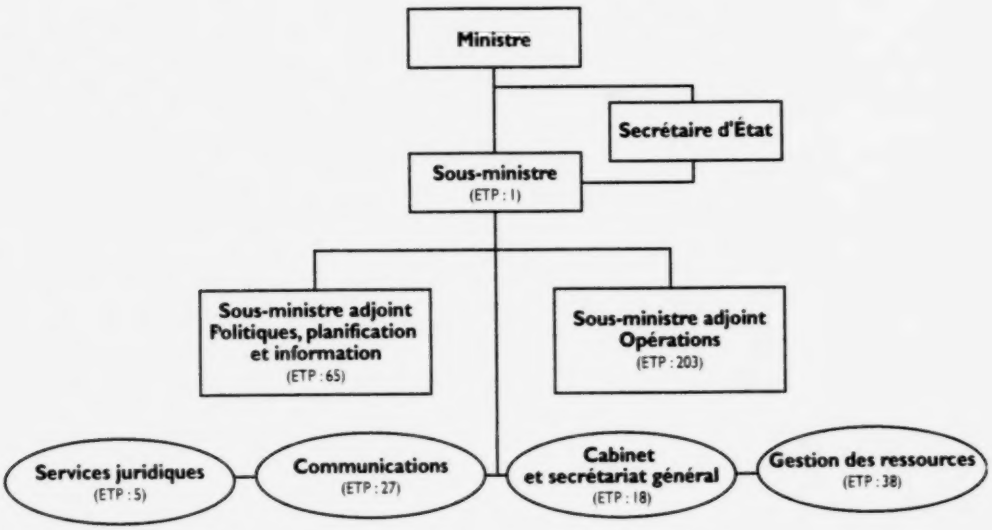
Dans le cadre de ses activités, l'agence accorde son appui à des collaborateurs, aussi appelés des groupes intermédiaires, c'est-à-dire des organismes à but non lucratif qui offrent des services spécialisés aux entreprises et qui oeuvrent au développement économique dans les régions du Québec. Cette façon d'intervenir permet à l'agence de maximiser l'utilisation de ses ressources et d'étendre, de façon considérable, la portée de son action sur le territoire québécois. Les groupes intermédiaires ont un effet multiplicateur et structurant sur l'environnement économique régional.

- D'une part, ils contribuent à dynamiser les assises économiques d'une région, d'un secteur ou d'une industrie, rendant ainsi plus bénéfiques les interventions de l'agence.
- D'autre part, ils travaillent à accroître les capacités individuelles des PME afin de les rendre plus viables et performantes.

Ressources (intrants)

Ressources humaines et structure de l'organisation

Pour intervenir auprès des acteurs locaux et régionaux du développement et travailler à l'atteinte des résultats visés, l'agence dispose d'un réseau de 14 bureaux d'affaires répartis sur l'ensemble du territoire québécois, d'un bureau situé à Gatineau qui assure la liaison avec l'appareil gouvernemental canadien et d'un siège social à Montréal. Il est possible de consulter la liste des bureaux d'affaires à l'annexe VI et à l'adresse Internet suivante : www.dec-ced.gc.ca dans la rubrique « Programmes ».



En 2001-2002, l'équivalent de 357 employés à temps plein ont oeuvré pour l'agence au Québec. De ce nombre, 57 ont été embauchés au cours de l'exercice financier 2001-2002.[3]

Ressources financières

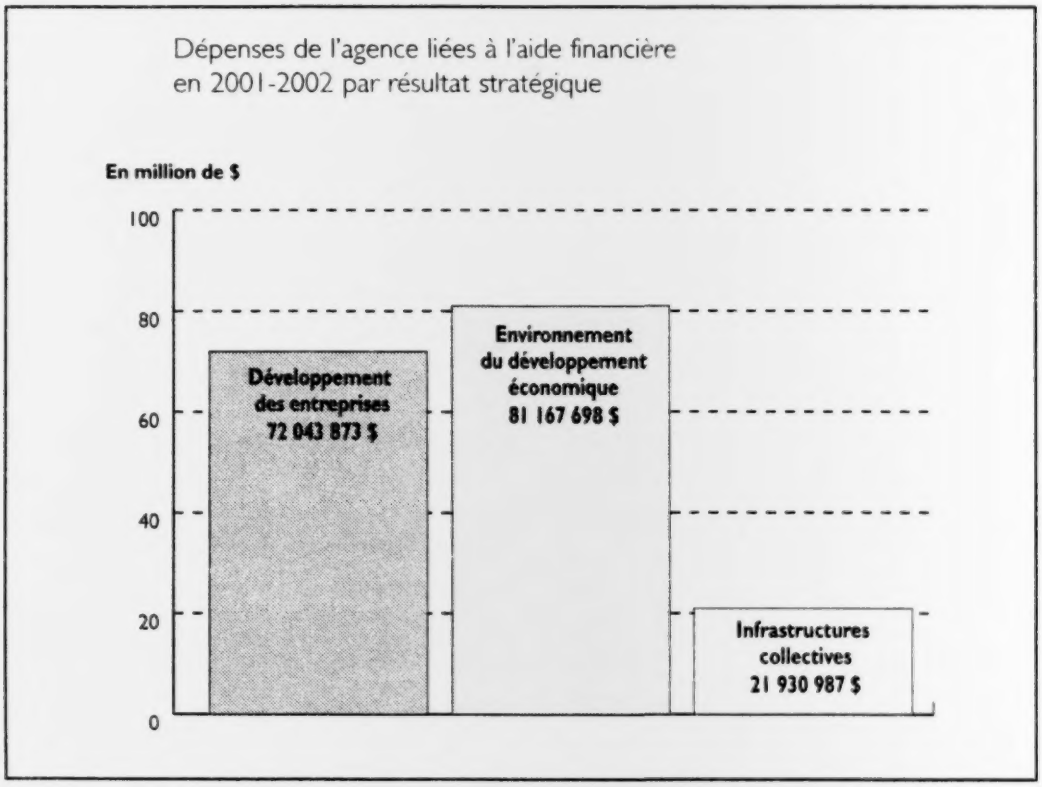
Pour l'exercice financier 2001-2002, les dépenses de l'agence liées à l'aide financière se sont élevées à 175 millions de dollars[4] alors que celles de fonctionnement se chiffraient à 40 millions de dollars.

---

3 Cette embauche fait suite notamment à l'accroissement du volume d'activité découlant du transfert à l'agence du budget précédemment dédié au Fonds du Canada pour la création d'emplois.

4 Le montant total des dépenses réelles de l'agence, pour l'exercice financier 2001-2002, inclut les contributions et subventions octroyées dans le cadre des programmes IDÉE-PME, IRS, PDC, FQC, PCAEGIM et Infrastructures Canada. Ce montant inclut une subvention à l'Administration portuaire de Québec pour le projet du terminal de croisières à la Pointe-à-Carcy.

Le graphique suivant présente la distribution des dépenses liées à l'aide financière pour l'exercice financier 2001-2002 pour chacun des résultats stratégiques poursuivis.

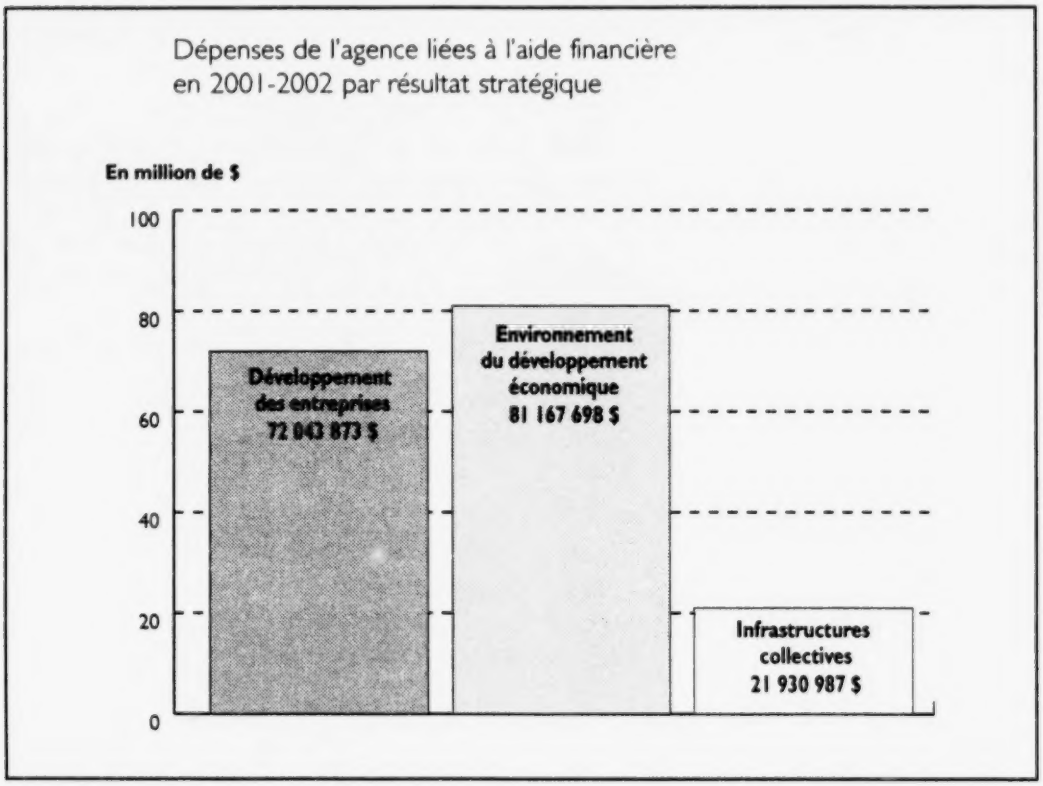


Il est possible de constater que les dépenses effectuées par l'agence en 2001-2002 s'élèvent à 72 millions de dollars pour favoriser le développement des entreprises, à 81 millions de dollars pour contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique et à plus de 21 millions de dollars pour faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives.[5]

L'annexe II donne plus de détails quant au rendement financier de l'agence pour l'exercice 2001-2002.

5 Les activités liées au nouveau programme Infrastructures Canada ont débuté en 2001-2002.

Le graphique suivant présente la distribution des dépenses liées à l'aide financière pour l'exercice financier 2001-2002 pour chacun des résultats stratégiques poursuivis.



Il est possible de constater que les dépenses effectuées par l'agence en 2001-2002 s'élèvent à 72 millions de dollars pour favoriser le développement des entreprises, à 81 millions de dollars pour contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique et à plus de 21 millions de dollars pour faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives.[5]

L'annexe II donne plus de détails quant au rendement financier de l'agence pour l'exercice 2001-2002.

5 Les activités liées au nouveau programme Infrastructures Canada ont débuté en 2001-2002.

Évolution de la programmation et des ressources budgétaires au cours des dernières années

Depuis l'automne 2001, l'agence tend à mettre davantage l'accent sur l'innovation sous ses différentes facettes. L'agence investit notamment pour favoriser le démarrage et le prédémarrage d'entreprises technologiques, l'adoption de pratiques d'affaires avancées, l'accès des entreprises à des services spécialisés de transfert de technologie ainsi que la mise au point et la commercialisation de nouveaux produits par les entreprises. L'agence investit également de façon à contribuer à l'accroissement des activités de recherche et développement (R-D) dans les centres et les instituts de recherche qui mènent à la commercialisation et à l'amélioration de produits et de procédés.

À la suite de l'abolition du Fonds du Canada pour la création d'emplois (FCCE), l'agence s'est vu attribuer en 2001 un budget additionnel de 177 millions de dollars sur quatre ans. L'agence utilisera cette somme, entre autres, pour intensifier ses interventions sur les enjeux liés à l'innovation, à la productivité et à l'économie du savoir dans l'ensemble des régions du Québec avec, conformément à son mandat, un accent particulier sur les régions où la croissance est lente et les emplois insuffisants.

D'ailleurs, l'agence accroît ses efforts principalement dans les régions éloignées des grands centres urbains, notamment par le biais d'initiatives régionales stratégiques afin d'aider ces régions à faire face à des problèmes économiques structurels et conjoncturels. En outre, l'agence a créé, en 2000, le Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine. Ce programme, doté initialement d'un budget d'aide financière de 35 millions de dollars sur cinq ans, est maintenant pourvu de 100 millions de dollars grâce aux fonds en provenance du FCCE.

Depuis octobre 2000, l'agence veille à la mise en œuvre de l'Entente Travaux d'infrastructures Canada - Québec ; le gouvernement du Canada a confié à l'agence un budget de plus de 515 millions de dollars, s'échelonnant sur plusieurs années, à titre de quote-part fédérale pour cette entente qui prendra fin en mars 2007.

Conjoncture économique et rendement de l'agence

La conjoncture économique est un des facteurs qui influencent l'intervention de l'agence dans le développement économique ainsi que l'atteinte de résultats. Au cours des dernières années, et plus particulièrement en 2001, l'agence a évolué dans un contexte et une conjoncture économiques somme toute favorables à la poursuite de ses objectifs de développement. Bien que les efforts de rattrapage des régions du Québec portent leurs fruits et que l'économie québécoise se rapproche de la place relative qu'elle doit occuper, l'agence doit continuer à soutenir et à accompagner les régions de façon à leur permettre de faire face aux nouveaux défis de l'économie mondiale.

Après deux années de croissance soutenue, l'économie du Québec entrait, en 2001, dans une phase de ralentissement. Le Québec a affiché, en 2001, une croissance de son produit intérieur brut (PIB) de seulement 0,9 %, comparativement à une augmentation de 4,3 % pour l'année 2000.

Au chapitre de l'emploi, le Québec accuse toujours un retard important par rapport à la moyenne canadienne. Le taux de chômage moyen du Québec pour l'année 2001, de 8,7 %, demeure plus élevé que la moyenne canadienne qui se situe à 7,2 %. Les régions ressources, avec des taux de chômage moyens supérieurs à 11 % pour l'année 2001 (20,1 % pour la Gaspésie et les Îles-de-la-Madeleine), sont les plus touchées sur le plan de l'emploi. Les régions administratives de la Mauricie (11,7 %), du Centre-du-Québec (9,7 %) et de Montréal (10 %) éprouvent également des difficultés, ayant enregistré en 2001 des taux de chômage supérieurs à la moyenne québécoise.

L'année 2001 a marqué un recul important des exportations qui accusaient une baisse de près de 7 % par rapport à l'année 2000. Cette contre-performance s'explique en grande partie par la chute des exportations du secteur des télécommunications qui ont diminué de 6 milliards de dollars entre 2000 et 2001. Alors que les exportations de ce secteur constituaient 21 % des exportations totales en 2000, elles n'en représentaient plus que 12 % en 2001. Les régions ressources, qui exportent une grande partie de leur production de matières premières aux États-Unis, demeurent tributaires du taux de change et des politiques commerciales américaines, comme en témoigne l'actuel conflit sur le bois d'oeuvre.

Dans l'ensemble, la structure économique du Québec est, cependant, de plus en plus diversifiée et s'adapte à l'évolution de l'économie mondiale en s'appuyant davantage sur des secteurs et des entreprises à forte intensité technologique. Depuis quelques années, les exportations québécoises de produits à forte valeur ajoutée tels que les équipements de transport, informatiques et de télécommunications surclassent celles des ressources naturelles, même si ces dernières demeurent néanmoins très importantes, particulièrement pour les régions ressources. Les entreprises des secteurs traditionnels continuent d'occuper une place importante dans la structure industrielle du Québec. Toutefois, elles éprouvent des difficultés à suivre l'évolution des technologies et des marchés et, de façon générale, elles n'innovent pas suffisamment.

Puisque intimement liée aux efforts déployés en R-D, l'innovation est essentielle à la croissance économique et, à plus long terme, à l'amélioration du niveau de vie. Sur ce plan, l'économie québécoise poursuit sa lancée des dernières années. Bien que la R-D soit encore concentrée au sein des grandes entreprises, le nombre d'entreprises actives en R-D a plus que doublé en une décennie. Le ratio R-D/PIB du Québec est passé de 1,7 % en 1990 à 2,4 % en 1999, comparativement à 2,2 % en Ontario et à 1,8 % au Canada dans son ensemble. Ces statistiques démontrent bien les efforts de rattrapage faits par les entreprises du Québec au cours des dernières années.

3 INFORMATION SUR LE RENDEMENT

L'agence réalise ses activités dans l'esprit du nouveau cadre de gestion du gouvernement du Canada : « Des résultats pour les Canadiennes et les Canadiens ». En tant qu'organisation axée sur l'atteinte de résultats, elle s'outille afin d'effectuer un suivi continu des effets engendrés par la réalisation de projets pour lesquels elle accorde un appui. L'information générée par le suivi continu des résultats permet à l'agence d'ajuster son intervention et de répondre de façon dynamique aux possibilités de développement propres à chaque région.

Les principaux résultats présentés sont ceux constatés, au 31 mars 2002, dans le cadre des projets en cours en 2001-2002, c'est-à-dire ceux qui ont fait l'objet d'une dépense de l'agence au cours de cet exercice financier. Ces projets ont débuté, se sont poursuivis ou se sont terminés en 2001-2002 ; certains de ces projets étaient toujours en voie de réalisation au 31 mars 2002 et se termineront au cours d'exercices financiers ultérieurs.

La base de projets utilisée dans ce rapport, c'est-à-dire les projets en cours en 2001-2002, diffère de celle utilisée pour le *Rapport sur le rendement 2000-2001*, soit les ententes de contribution signées en 2000-2001. La base de projets retenue cette année permet de donner une meilleure idée des résultats de l'agence, sans qu'elle puisse en brosser un portrait complet toutefois, en raison des limites méthodologiques inhérentes à un processus de suivi annuel du rendement. Malgré ses limites, cette nouvelle base de rapportage permet de dégager un aperçu plus cohérent et plus complet des résultats atteints par l'agence, et ce, pour deux raisons : cette base contient un plus grand nombre de projets, et elle compte proportionnellement moins de projets qui n'en sont qu'au début de leur mise en œuvre et dont les résultats ne sont donc pas significatifs. L'annexe III explique la portée et les limites de la méthodologie utilisée pour générer l'information contenue dans ce rapport.

Les résultats présentés dans ce rapport doivent s'interpréter à la lumière des observations suivantes. Rappelons d'abord que le mandat de l'agence consiste à promouvoir le développement économique, c'est-à-dire d'appuyer et d'accompagner la réalisation de projets de développement économique sur le territoire québécois. La mise en œuvre ou la réalisation proprement dite du développement économique relève des entreprises et des intervenants locaux et régionaux, ceux-là mêmes qui conçoivent et concrétisent les projets appuyés par l'agence. Il en résulte une grande interdépendance entre, d'une part, le dynamisme de tous les acteurs impliqués et, d'autre part, le niveau d'activités et les résultats de l'agence dont elle n'a conséquemment pas le contrôle absolu.

D'autre part, l'appui de l'agence au financement d'un projet ne correspond généralement qu'à une fraction de son coût total ; ce faisant, l'agence incite la réalisation du projet qui, dans un grand nombre de cas, bénéficie également de l'appui d'autres intervenants. Bien que les résultats obtenus de la réalisation du projet soient une conséquence de l'appui de l'agence, ceux-ci ne peuvent toutefois être entièrement imputés à sa seule contribution.

De façon continue, l'agence s'efforce d'améliorer ses façons d'évaluer l'atteinte de résultats des projets qu'elle appuie. Par ailleurs, l'agence pourra juger des effets à long terme de ces projets dans le cadre de l'évaluation de ses programmes et des différentes initiatives gouvernementales.

Rendement global

Au chapitre des activités réalisées par l'agence au cours de l'exercice 2001-2002, celle-ci a approuvé 1 390 nouvelles contributions, ce qui représente des engagements financiers totalisant plus de 390 millions de dollars. Cette somme sera déboursée sur plusieurs années, au fur et à mesure de la réalisation des projets qui ont fait l'objet de ces ententes. La valeur totale de ces nouveaux projets, y compris les montants investis par d'autres bailleurs de fonds, s'élève à plus de 1,7 milliard de dollars.

En matière de résultats, par rapport aux projets en cours en 2001-2002, c'est-à-dire ceux qui ont fait l'objet d'une dépense de l'agence au cours de cet exercice financier, le tableau des indicateurs suivant donne un aperçu global.

Indicateurs du rendement global

Projets en cours en 2001-2002	**1 663**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**175 142 558 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours ❶	**317 206 930 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**602 677 115 $**
■ Valeur totale des projets en cours en 2001-2002 (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**2 143 066 769 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours en 2001-2002) ❷	
■ Effet de levier ❸	**1 $ ⟶ 4,59 $**
■ Caractère incitatif de l'aide financière ❹	
• quant aux délais de réalisation des projets	**87 %**
• quant à l'ampleur des projets	**88 %**
■ Création et maintien d'emplois ❺	**7 922**
Satisfaction de la clientèle (pour les projets en cours en 2001-2002)	
■ Qualité des services en général	**92 %**
• accessibilité des services	**88 %**
• capacité de répondre aux besoins des clients	**87 %**
• délai de réponse aux demandes	**86 %**
• clarté des documents reçus	**88 %**
• courtoisie du personnel	**97 %**
• compétence du personnel	**91 %**
• accompagnement lors de la démarche	**90 %**

❶ Cet indicateur mesure les dépenses totales encourues dans le cadre des programmes IDÉE-PME, IRS, PDC, FQC, PCAEGIM et Infrastructures Canada pour les projets dont les résultats sont présentés dans ce rapport, soit les projets en cours en 2001-2002. Considérant que plusieurs de ces projets étaient actifs avant l'exercice 2001-2002, les dépenses totales encourues pour les projets qui font l'objet d'une reddition de comptes excèdent celui des dépenses encourues pour ces mêmes projets en 2001-2002. De façon générale, plus de 40 % des projets sont complétés à l'intérieur d'une période de douze mois. Seulement 35 % des projets s'échelonnent sur une période de 12 à 24 mois et moins de 25 % sur une période de plus de 24 mois.

❷ Les résultats ne comprennent pas ceux observés dans le cadre du programme Infrastructures Canada.

❸ Cet indicateur concerne exclusivement les contributions accordées par l'agence aux PME dans le cadre de certaines priorités (voir plus loin la description des priorités liées à l'établissement d'entreprises stratégiques, à l'innovation et à la commercialisation) ; dans ces cas, l'agence cherche à maximiser l'effet de levier de ses contributions, c'est-à-dire faire en sorte que chaque dollar investi par l'agence génère l'investissement direct aussi élevé que possible de la part des PME. Cet indicateur est calculé en divisant (a) la valeur totale des projets d'entreprises en cours pendant l'exercice 2001-2002 (la valeur totale d'un projet est son coût total, toutes sources de financement confondues), par (b) le montant total des contributions approuvées par l'agence pour ces mêmes projets. Il est possible de consulter l'annexe III pour avoir plus de détails sur le calcul de l'effet de levier.

❹ Les indicateurs concernant le caractère incitatif de l'aide sont la proportion des bénéficiaires de l'aide de l'agence qui ont déclaré, lors de l'enquête annuelle, que sans ce soutien, ils n'auraient pu réaliser leurs projets dans les mêmes délais ni avec la même envergure.

❺ Cet indicateur est une estimation des emplois créés et maintenus, au 31 mars 2002, tels que déclarés par les responsables des projets qui étaient en cours lors de l'exercice financier 2001-2002, dans le cadre des programmes IDÉE-PME, IRS, FQC et PCAEGIM. Il est possible de consulter l'annexe III pour avoir plus de détails sur la méthodologie utilisée.

En ce qui a trait aux principaux résultats observés en 2001-2002, les 1 663 projets en cours ont contribué à la création et au maintien de plus de 7 900 emplois dans les collectivités québécoises, ce qui représente une contribution majeure pour le développement économique des régions du Québec.

Pour certaines priorités où l'intervention de l'agence se concentre sur les entreprises, elle vise à maximiser l'effet de levier de ses contributions. Plus précisément, elle cherche à faire en sorte que chaque dollar investi génère un investissement direct le plus élevé possible de la part des PME. Par rapport à son intervention auprès des entreprises dans le cadre des priorités liées à l'établissement d'entreprises stratégiques, à l'innovation, à la productivité et à la commercialisation, chaque dollar investi par l'agence génère 4,59 dollars.

Les résultats de l'enquête annuelle auprès de la clientèle démontrent que l'aide financière de l'agence a un caractère incitatif important pour la réalisation des projets des acteurs du développement économique. En effet, 87 % des clients rejoints déclarent qu'ils n'auraient pu réaliser leur projet dans les mêmes délais sans l'appui de l'agence. Qui plus est, 88 % jugent qu'il leur aurait été impossible de mener à bien leur projet avec la même ampleur.

Les clients rejoints dans le cadre de l'enquête annuelle sont satisfaits des services offerts par l'agence. De fait, 92 % de la clientèle rejointe est satisfaite de la qualité des services de l'agence en général.

Résultats stratégiques

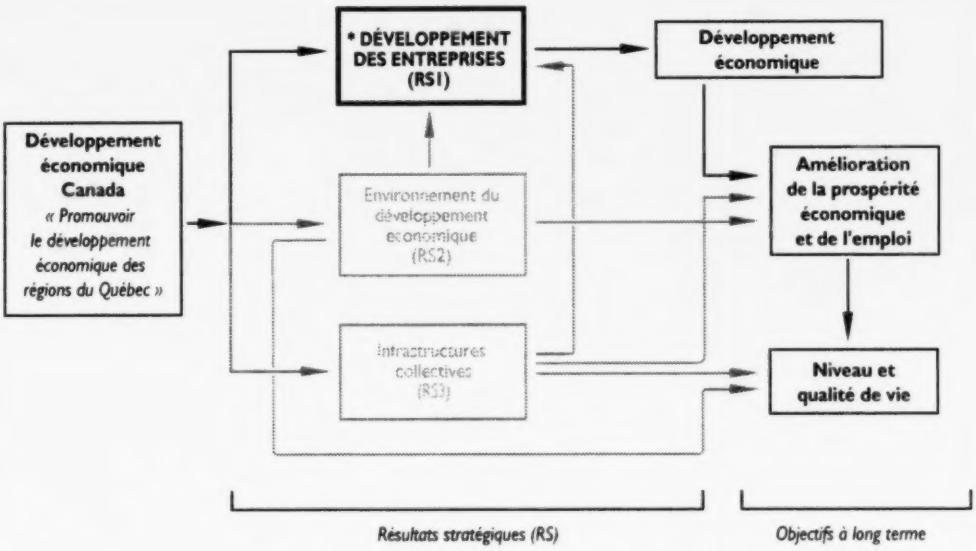
Le tableau suivant identifie, au 31 mars 2002, l'atteinte des principaux engagements se retrouvant dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002* (RPP) de l'agence et qui sont liés directement aux trois résultats stratégiques de l'agence. Les engagements énoncés dans le RPP 2001-2002 s'échelonnent du début de l'exercice financier 2001 jusqu'à la fin de l'exercice 2003-2004. Pour plus de détails sur les réalisations de l'agence à l'égard de chacun des engagements énoncés dans le RPP 2001-2002 de même que sur la méthodologie utilisée pour juger de leur degré d'atteinte, on peut également consulter l'annexe III ou l'adresse Internet suivante : www.dec-ced.gc.ca dans la rubrique « Publications ».

Tableau des principaux engagements et des résultats de l'agence en 2001-2002

Résultats stratégiques	**Qui se concrétisent par :**	**Degré d'atteinte des principaux engagements au 31 mars 2002**
Favoriser le développement des entreprises	1.1 Améliorer l'accès des entreprises à des renseignements généraux pertinents	★
	1.2 Favoriser l'établissement d'entreprises stratégiques	★
	1.3 Améliorer la compétitivité des entreprises	
	1.3.1 Encourager l'adoption des nouvelles pratiques d'affaires	✓
	1.3.2 Promouvoir l'innovation de procédés, d'équipements et de produits	◆
	1.3.3 Encourager le développement des capacités de commercialiser et d'exporter	★
	1.4 Favoriser le développement de la petite entreprise de rayonnement local et régional	★
Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	2.1 Encourager le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	✓
	2.2 Favoriser la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement	✓
	2.3 Promouvoir le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir	✓
Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives	3.1 Améliorer les infrastructures pour l'eau potable, les eaux usées et la gestion des déchets solides	✓
	3.2 Mettre en place, améliorer et rénover les infrastructures et les systèmes de transport	✓
	3.3 Mettre en valeur et favoriser la réfection ou la construction d'actifs ayant des incidences économiques urbaines ou régionales	✓

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
◆ Progrès à réaliser

Résultat stratégique n° 1 :
Favoriser le développement des entreprises



*** Développement des entreprises RS1 :**

1.1 Améliorer l'accès des entreprises à des renseignements généraux pertinents
1.2 Favoriser l'établissement d'entreprises stratégiques
1.3 Améliorer la compétitivité des entreprises
- 1.3.1 Encourager l'adoption des nouvelles pratiques d'affaires
- 1.3.2 Promouvoir l'innovation de procédés, d'équipements et de produits
- 1.3.3 Encourager le développement des capacités de commercialiser et exporter

1.4 Favoriser le développement de la petite entreprise de rayonnement local et régional

Les entreprises sont au coeur du développement économique des régions du Québec. Pour maintenir leur compétitivité et prospérer dans le contexte de la mondialisation de l'économie et de l'accélération du progrès technologique, les entreprises ont intérêt à repérer et à traiter l'information stratégique, à faire preuve de flexibilité, à innover rapidement et constamment selon des cycles de développement et de commercialisation beaucoup plus courts. Elles ont également avantage à adopter des technologies de pointe, des processus de production novateurs, de nouveaux modes d'organisation et de nouveaux processus de gestion des affaires, tels que les alliances stratégiques, les affaires électroniques, les entreprises virtuelles, etc. Pour soutenir leur expansion, elles doivent aussi pouvoir compter sur des ressources humaines de qualité, et ce, en nombre suffisant.

Afin de favoriser le développement des entreprises québécoises, l'agence centre ses activités sur les priorités suivantes :

- améliorer l'accès des entreprises à des renseignements généraux pertinents
- favoriser l'établissement d'entreprises stratégiques
- promouvoir l'accroissement de la compétitivité des PME par l'adoption de nouvelles pratiques d'affaires, par l'innovation et la productivité ainsi que par le renforcement des capacités de commercialisation et
- favoriser le développement de la petite entreprise de rayonnement local et régional.

L'agence a consacré plus de 72 millions de dollars au cours de l'exercice financier 2001-2002, soit 41 % de son aide financière totale, à 1 050 projets favorisant le développement des entreprises.

Indicateurs de rendement : Favoriser le développement des entreprises

Projets en cours en 2001-2002	**1 050**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**72 043 873 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**135 401 061 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**273 617 050 $**
■ Valeur totale des projets en cours en 2001-2002 (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**716 869 447 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours en 2001-2002)	
■ Caractère incitatif de l'aide financière	
• quant aux délais de réalisation des projets	**85 %**
• quant à l'ampleur des projets	**85 %**
■ Création et maintien d'emplois	**5 400**
Satisfaction de la clientèle (pour les projets en cours en 2001-2002)	
■ Qualité des services en général	**91 %**

Les efforts déployés par l'agence pour atteindre ce résultat stratégique visé ont contribué à la création et au maintien de 5 400 emplois dans les régions du Québec.

1.1 Améliorer l'accès des entreprises à des renseignements généraux pertinents

L'agence peut contribuer à l'essor des PME en améliorant l'accès des dirigeants d'entreprise à des informations générales de nature économique susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires.

Afin d'atteindre cet objectif, l'agence fournit notamment un appui financier à des organismes pour qu'ils offrent aux entreprises un service de réponse aux demandes d'information de portée générale, pour la diffusion de documents de sensibilisation, pour l'organisation et la tenue de conférences, de foires, de séminaires et d'ateliers, et pour éveiller l'intérêt et susciter la réflexion des gens d'affaires participants.

Indicateurs de rendement :
Améliorer l'accès des entreprises à des renseignements généraux pertinents

Projets en cours en 2001-2002	**18**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**1 902 659 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**2 788 360 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**3 912 399 $**
■ Valeur totale des projets en cours en 2001-2002 (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**7 587 481 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 liés aux projets en cours en 2001-2002	
■ Demandes d'information traitées	**343 523**
■ Activités de sensibilisation organisées	**47**
■ Participants aux activités de sensibilisation	**4 412**

Appuyés financièrement par l'agence à partir de son budget de fonctionnement à la hauteur de deux millions de dollars par année, Info entrepreneurs et Ressources Entreprises agissent, pour les régions du Québec, comme les Centres de services aux entreprises du Canada.[6]
Ces centres ont pour mandat d'offrir gratuitement aux entrepreneurs de l'information intégrée sur les programmes, les services et les règlements gouvernementaux. En 2001-2002, ceux-ci ont reçu plus de 340 000 demandes d'informations provenant de l'ensemble du territoire québécois, notamment par le biais de visites de leurs sites Internet renouvelés.

Une évaluation globale récente du rendement d'Info entrepreneurs et de Ressources Entreprises a permis de constater que le taux de satisfaction des clients concernant les services reçus atteint plus de 90 %. De plus, huit clients sur dix jugent favorablement l'utilité des informations reçues. Par ailleurs, ayant accès à plusieurs importantes bases de données, les centres ont su développer des services de recherche pertinents pour les entrepreneurs potentiels et le milieu des affaires. Dans son RPP 2001-2002, l'agence s'est engagée à répondre à 750 000 demandes d'information de 2001 à 2004. À partir des résultats obtenus au 31 mars 2002, il est possible de prévoir que l'agence dépassera l'objectif fixé.

6 Les dépenses encourues en 2001-2002 pour Info entrepreneurs et Ressources Entreprises sont incluses dans les dépenses de fonctionnement de l'agence pour ce même exercice financier. Ces dépenses ne sont pas comprises dans le tableau des indicateurs liés à l'information et à la sensibilisation générales.

1.2 Favoriser l'établissement d'entreprises stratégiques

L'établissement d'entreprises stratégiques favorise le développement et la consolidation d'une « masse critique », c'est-à-dire de volumes d'affaires suffisants pour créer des effets d'entraînement dans un domaine d'activité économique particulièrement porteur d'avenir et pour lequel la région dispose d'expertises et d'autres avantages. Dans le contexte de la nouvelle économie, le développement économique des régions s'appuie également sur l'établissement et l'expansion d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques dans une région (voir l'exemple ci-contre du Fonds Technorégion).

En vue de l'établissement d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques pour le développement d'une région, l'agence intervient notamment auprès d'organismes pour qu'ils offrent aux entreprises en démarrage des services d'incubation tels que de l'accompagnement, des conseils, du financement et autres.

FONDS TECHNORÉGION

Contexte

En 1995, les participants au sommet économique de la grande région de Québec décidaient de faire de la région de Québec — Chaudière-Appalaches un pôle d'entreprises technologiques. Afin d'appuyer la région dans cette démarche, Développement économique Canada lançait peu après le Fonds Technorégion, initiative destinée à favoriser le démarrage d'entreprises technologiques. Le Fonds comportait initialement deux volets. Le premier volet consistait à participer de façon significative au montage financier des entreprises en démarrage dans le secteur de la nouvelle économie ou ayant recours à des technologies de pointe. Le second volet, qui a été abandonné en 1998 à la suite de la mise en oeuvre de l'initiative régionale stratégique, visait à soutenir les organismes d'appui au développement technologique.

Évolution de l'intervention de l'agence

Lors du lancement du Fonds Technorégion, le *démarrage* d'entreprises technologiques était un nouveau domaine d'intervention et les entreprises ont vite répondu à l'offre que l'agence leur faisait. Cette situation a toutefois évolué avec l'apparition d'autres intervenants prêts à fournir le capital de risque aux entreprises en démarrage. Sensible à l'évolution du milieu, l'agence a décelé que le domaine d'intervention du *prédémarrage* d'entreprises technologiques était pratiquement inoccupé. Les jeunes entrepreneurs technologiques font face à de nombreux problèmes à l'étape du financement de leurs projets, notamment quand il s'agit de recueillir les liquidités dont ils ont besoin pendant la période d'attente qui précède l'achèvement du montage financier. Cette étape cruciale prend souvent des mois à être bouclée, alors que, paradoxalement, l'avantage concurrentiel d'une entreprise technologique est de courte durée. Dans le but de répondre adéquatement aux besoins de cette nouvelle clientèle liés aux activités de prédémarrage, l'agence a remanié en profondeur, au cours de l'année 2001, les modalités et la gestion du Fonds, de même que le rôle du comité consultatif qui participait aux travaux depuis les débuts. Les nouvelles dispositions sont en vigueur depuis le mois de février 2002.

Résultats

Le Fonds Technorégion a contribué au démarrage de plusieurs entreprises. Durant la première phase, 16 demandes ont été approuvées en vertu du volet I, représentant des contributions totales de 4,1 millions de dollars, alors que trois projets ont été retenus en vertu du volet II, pour un total de 1,1 million. En tout, 5,2 millions de dollars ont été versés dans le cadre de projets ayant généré des investissements de 33 millions de dollars et entraîné la création d'une centaine d'emplois jusqu'à présent.

L'exercice de repositionnement mené par Développement économique Canada lui aura permis de tirer des leçons de la période 1996-2001 et d'apporter des correctifs importants en matière d'orientation et de gestion, et ce, dans le but d'assurer la qualité des interventions de l'agence.

Pour plus de détails sur le Fonds Technorégion, il est possible de consulter une étude de cas complète traitant de l'initiative sur le site Internet de l'agence à l'adresse : www.dec-ced.gc.ca dans la rubrique « Publications ».

Elle intervient aussi auprès d'entreprises naissantes pour les aider à démarrer leurs opérations commerciales. L'agence appuie également la construction, l'agrandissement ou la modernisation d'installations pour les entreprises exerçant des activités économiques jugées stratégiques pour une région donnée.

Au cours de l'exercice 2001-2002, l'agence a approuvé 53 nouvelles contributions liées à cette priorité. La valeur totale de ces nouveaux projets, incluant les montants investis par d'autres bailleurs de fonds, s'élève à plus de 156 millions de dollars. Les contributions autorisées par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffrent à 16 millions de dollars.

Indicateurs de rendement : Favoriser l'établissement d'entreprises stratégiques

Projets en cours en 2001-2002	**91**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**10 906 673 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**21 224 250 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**28 382 308 $**
■ Valeur totale des projets en cours (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**121 966 617 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours)	
■ Activités de sensibilisation organisées	**185**
■ Services-conseils et accompagnement	**172**
■ Effet de levier	**1 $ → 5,73 $**
■ Création et maintien d'emplois	**1 046**
■ Entreprises en phase de prédémarrage	**123**
■ Entreprises démarrées	**91**
■ Entreprises ayant acquis des équipements ou des nouvelles technologies	**32**

En ce qui a trait aux principaux résultats observés, l'appui de l'agence, dans le cadre des projets en cours en 2001-2002, a permis la réalisation de 172 interventions auprès d'entrepreneurs par des ressources spécialisées afin de les accompagner dans leurs démarches d'implantation, d'agrandissement ou d'expansion. L'aide financière et l'accompagnement fournis par l'agence ont également contribué au prédémarrage de 123 entreprises et au démarrage de plus de 90 entreprises jugées stratégiques pour le développement des régions du Québec.

De plus, dans la mesure où l'agence vise à favoriser le développement et l'expansion d'entreprises stratégiques, les projets appuyés par l'agence ont permis à 32 entreprises d'acquérir des équipements et des nouvelles technologies grâce auxquels elles seront en mesures d'accroître leur compétitivité.

Considérant que l'agence s'est engagée dans son RPP 2001-2002 à aider 300 entrepreneurs dans leurs projets de prédémarrage et de démarrage pour la période 2001-2004, les résultats obtenus au 31 mars 2002 permettent de constater que l'objectif fixé est en voie d'être dépassé.

1.3 Améliorer la compétitivité des entreprises

Pour renforcer la position concurrentielle des PME, les priorités de l'agence portent sur la modernisation des pratiques d'affaires des entreprises, le développement de leurs capacités d'innovation et le renforcement de leurs capacités de commercialisation en vue notamment d'une percée sur les marchés extérieurs.

1.3.1 Encourager l'adoption des nouvelles pratiques d'affaires

Les nouvelles pratiques d'affaires (NPA) consistent en une démarche de renouvellement du positionnement stratégique d'une entreprise et de sa façon de faire des affaires. Les NPA peuvent susciter la mise en œuvre de systèmes de planification, de stratégies de mise en valeur et de développement des avantages compétitifs clés de l'entreprise, de nouveaux modes d'organisation industrielle tels que le maillage, la sous-traitance et des alliances avec des entreprises étrangères, par exemple, de pratiques d'affaires électroniques, de pratiques de gestion adaptées au développement durable, de gestion de la qualité, etc. Dans le contexte de la mondialisation de l'économie et de l'intensification de la concurrence internationale, les entreprises doivent renforcer leur compétitivité en modernisant leurs pratiques d'affaires.

L'agence appuie financièrement des organismes pour qu'ils offrent aux entreprises des services à toutes les étapes menant à l'adoption de nouvelles pratiques d'affaires. L'agence intervient également directement auprès des entreprises pour les aider à bénéficier d'expertise, à réaliser des diagnostics, à élaborer des plans d'implantation et à les aider à mettre ces plans en œuvre.

En 2001-2002, l'agence a approuvé 33 nouvelles contributions liées à cette priorité. La valeur totale de ces nouveaux projets, incluant les montants investis par d'autres bailleurs de fonds, s'élève à plus de 24 millions de dollars. Les contributions autorisées par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffrent à 8 millions de dollars.

Indicateurs de rendement : Encourager l'adoption des nouvelles pratiques d'affaires

Projets en cours en 2001-2002	**40**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**3 740 243 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**6 404 855 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**11 495 147 $**
■ Valeur totale des projets en cours (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**32 570 733 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours)	
■ Activités de sensibilisation organisées	**355**
■ Participants aux activités de sensibilisation	**6 060**
■ Création et maintien d'emplois	**130**
■ Entreprises ayant développé un plan d'implantation d'une NPA	**283**
■ Entreprises ayant adopté une NPA	**154**
■ Réseaux d'affaires créés	**9**
■ Entreprises qui adhèrent à un réseau d'affaires	**68**

Les projets appuyés par l'agence ont permis à plus de 6 000 personnes de participer à des activités de sensibilisation et d'être informées des différents enjeux liés à l'adoption de NPA.

L'agence a contribué au développement de plans d'implantation d'un nouveau processus de gestion des affaires par 283 entreprises et à l'adoption d'une NPA par plus de 150 entreprises.

En plus de permettre à plusieurs entreprises d'adopter une nouvelle pratique d'affaires, l'agence a contribué à la création de plusieurs réseaux d'affaires pouvant faciliter et encourager la conduite et les relations d'affaires des entreprises participantes. Elle a également rendu possible l'adhésion de 68 entreprises à des réseaux d'affaires déjà établis.

Dans son RPP 2001-2002, l'agence s'est engagée à sensibiliser et à encadrer 70 petites et moyennes entreprises dans leur gestion du développement durable et de l'environnement. La mise sur pied d'un organisme qui offre des services aux entreprises en ce qui concerne la gestion environnementale a permis à plus d'une cinquantaine d'entreprises d'être sensibilisées aux enjeux liés à la gestion du développement durable et de l'environnement. De ce nombre, 13 entreprises ont été accompagnées et encadrées dans leurs démarches d'adoption d'un processus de gestion environnementale.

Visant, de façon plus générale, à accroître le nombre d'entreprises adoptant des NPA, il est possible de constater, à partir des résultats présentés ci-haut, que l'agence a atteint des résultats probants et positifs à l'égard de cet objectif.

1.3.2 Promouvoir l'innovation de procédés, d'équipements et de produits

Un produit différencié par ses caractéristiques techniques ou son design particulier procure un avantage concurrentiel à l'entreprise. Des procédés technologiquement avancés contribuent aussi à réduire les coûts de production et à offrir des produits à des prix compétitifs. Les entreprises peuvent accroître leur compétitivité en renforçant leur capacité d'innover. L'amélioration du niveau de connaissances et de compétences dans l'entreprise peut mener à un accroissement de sa capacité d'innover.

Pour soutenir le développement des entreprises et assurer leur compétitivité, l'agence vise à accroître leur capacité d'adapter ou de tester un produit, un service ou un procédé de production nouveaux ou améliorés. Pour ce faire, l'agence accorde des contributions financières ou un appui non financier à des organismes afin qu'ils offrent aux entreprises des services liés à l'innovation et à la productivité. Elle fournit également un appui à des entreprises pour la réalisation d'études de faisabilité ou de diagnostic, de travaux de développement, d'essai ou d'expérimentation, l'élaboration de plans d'action et l'acquisition d'équipements permettant de réaliser un accroissement significatif de leur productivité (voir l'exemple ci-contre de l'entreprise Premier Tech ltée).

PREMIER TECH LTÉE

Contexte

Développement économique Canada cherchait le moyen de dynamiser l'économie de la région du Bas-Saint-Laurent, qui repose principalement sur l'exploitation et la transformation des ressources naturelles. Le projet intitulé *Mobilisateur*, réalisé chez Premier Tech ltée de Rivière-du-Loup, s'inscrivait dans cette stratégie.

Projet

En 1995, l'entreprise Premier Tech ltée, spécialisée dans le développement de produits à base de mousse de sphaigne, souhaitait se hisser à la tête du peloton dans son domaine. Pour cela, elle devait entreprendre un audacieux projet de R-D, visant à mettre au point de nouveaux produits dans ses trois principales divisions. Étant donné la complexité du projet, l'entreprise s'est tournée vers l'agence pour obtenir de l'aide.

Intervention de l'agence

Lors de la première phase, qui s'est déroulée entre 1996 et 2000, l'agence a accordé une contribution remboursable de 4 millions de dollars au projet. Par le biais de son bureau d'affaires à Rimouski, l'agence a aussi aidé l'entreprise à obtenir du financement d'autres sources et à compléter son montage financier. De plus, siégeant au comité scientifique de l'entreprise, le représentant de l'agence a participé à l'élaboration du *Mobilisateur II*. Cette phase se déroulera de 2002 à 2005. Le gouvernement du Canada, par le biais de l'agence et de Partenariat technologique Canada, sera le principal bailleur de fonds en octroyant des contributions remboursables respectivement de 9,2 et de 9,9 millions de dollars sur des investissements totaux de 42 millions de dollars.

Résultats

Pour le *Mobilisateur I* : création de 355 emplois directs, dont près d'une centaine hautement spécialisés, ce qui dépasse largement les objectifs prévus (75 emplois), mise au point de 34 produits innovateurs, création d'entreprises de sous-traitance, éclosion d'un milieu propice à la recherche et collaboration entre l'entreprise et différentes universités canadiennes.

Pour le *Mobilisateur II* : création prévue de 200 emplois additionnels et conception de 55 nouveaux produits. Est aussi prévue la création de cinq entreprises et de vitrines technologiques, lesquelles ouvriront, toute large, la voie de l'exportation.

Pour plus de détails sur Premier Tech ltée, il est possible de consulter une étude de cas complète traitant de l'entreprise sur le site Internet de l'agence à l'adresse : www.dec-ced.gc.ca dans la rubrique « Publications ».

En termes d'activités, les principales réalisations de l'agence en appui à l'innovation au cours de l'exercice financier 2001-2002 comprennent, entre autres, l'approbation de 74 nouvelles contributions pour inciter la réalisation d'autant de projets dont la valeur totale devrait s'élever à plus de 92 millions de dollars. Les contributions offertes par l'agence, à l'égard de ces projets, constituent des engagements financiers totalisant 25 millions de dollars ; cette dépense se répartit sur l'exercice 2001-2002 et les suivants, au fur et à mesure de la réalisation des projets appuyés.

Indicateurs de rendement :
Promouvoir l'innovation de procédés, d'équipements et de produits

Projets en cours en 2001-2002	**125**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**7 855 173 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**15 595 456 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**33 927 824 $**
■ Valeur totale des projets en cours (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**152 161 967 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours)	
■ Activités de sensibilisation organisées	**500**
■ Participants aux activités de sensibilisation	**3 480**
■ Effet de levier	**1 $ → 5,30 $**
■ Création et maintien d'emplois	**814**
■ Entreprises ayant développé un plan d'action en innovation	**45**
■ Entreprises ayant développé ou amélioré un nouveau produit	**51**
■ Entreprises ayant acquis des équipements ou des nouvelles technologies	**19**
■ Entreprises ayant effectué des investissements additionnels en recherche et développement	**14**

Les résultats observés par rapport aux 125 projets en cours en 2001-2002 sont les suivants : l'appui financier de l'agence a rendu possible l'organisation de 500 activités dans les régions du Québec qui ont permis de sensibiliser 3 480 participants aux enjeux liés à l'innovation ; plus de 200 interventions ont été effectuées auprès d'entrepreneurs afin de les accompagner dans leurs projets d'innovation ; 45 entreprises ont développé un plan d'action en innovation ; 51 entreprises ont développé ou amélioré un produit ; 19 entreprises ont acquis de nouveaux équipements, ou de nouvelles technologies, tandis que 14 entreprises ont investi davantage dans la recherche et le développement.

Ces projets devraient se poursuivre et leurs impacts sur le développement économique des régions devraient s'accroître au cours des prochaines années. Par exemple, un certain nombre des 3 480 participants à des activités de sensibilisation sont des dirigeants d'entreprises susceptibles d'y donner suite en développant et en mettant en œuvre des projets d'innovation. Des 45 entreprises qui ont développé un plan d'action en innovation, plusieurs vraisemblablement les mettront en œuvre, ce qui générera d'autres résultats en termes de nouveaux produits, de nouvelles technologies et d'investissements supplémentaires en recherche et développement. En outre, ces innovations pourraient être commercialisées, entraînant alors une augmentation des ventes et des exportations ainsi que la création de nouveaux emplois.

Le RPP 2001-2002 a fixé comme objectif que 1 700 PME soient sensibilisées à l'innovation technologique et à la productivité entre 2001 et 2004. Selon les résultats indiqués dans le tableau ci-haut, il est plausible que cet objectif sera dépassé avant la fin de l'exercice 2003-2004.

Par rapport à l'innovation de procédés, d'équipements et de produits, les résultats observés au 31 mars 2002 montrent un écart par rapport à l'objectif fixé de réaliser 300 projets de développement de produits ou de procédés et d'amélioration de la productivité avant le 31 mars 2004. Cet écart est attribuable, notamment, à la période nécessaire d'adaptation et de mobilisation pour intervenir de façon efficace dans le cadre de cette priorité.

Dès l'automne 2001, l'agence a pris des mesures vigoureuses pour intensifier ses interventions à ce chapitre : l'innovation est devenue l'une des priorités d'action de l'agence.

1.3.3 Encourager le développement des capacités de commercialiser et d'exporter

La mise en oeuvre de stratégies de commercialisation et de pénétration des marchés intérieurs et extérieurs comporte un certain niveau de risques pour les entreprises. Dans un contexte de mondialisation croissante de l'économie, la capacité des entreprises de commercialiser et d'exporter leurs produits et leurs services, de façon efficace, est d'une importance cruciale pour leur survie.

À cet égard, l'agence a pour priorité de renforcer les capacités de commercialisation et d'exportation des entreprises, plus particulièrement celles qui innovent et commercialisent leurs nouveaux produits sur les marchés internationaux.

Indicateurs de rendement :
Encourager le développement des capacités de commercialiser et d'exporter

Projets en cours en 2001-2002	**450**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**22 390 915 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**42 146 548 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**78 196 487 $**
■ Valeur totale des projets en cours (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**249 297 626 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours)	
■ Activités de sensibilisation organisées	**757**
■ Participants aux activités de sensibilisation	**18 710**
■ Services-conseils et accompagnement	**338**
■ Plans de commercialisation développés	**74**
■ Prédiagnostics et diagnostics réalisés	**146**
■ Missions commerciales organisées	**50**
■ Effet de levier	**1 $ → 3,85 $**
■ Création et maintien d'emplois	**1 891**
■ Entreprises ayant commercialisé un produit nouveau ou amélioré	**65**
■ Entreprises ayant conclu des ventes sur des nouveaux marchés	**207**
■ Nouveaux exportateurs	**133**

L'agence appuie financièrement des organismes qui offrent aux entreprises des services reliés à la commercialisation et l'exportation. Ces services peuvent prendre la forme de renseignements, de conseils pour l'élaboration et d'aide à la mise en oeuvre de plans de commercialisation, de conférences, de séminaires, de sessions de perfectionnement et de missions commerciales. À cet égard, 757 activités de sensibilisation reliées à la commercialisation et à l'exportation ont été réalisées. Ces initiatives ont contribué à mieux informer plus de 18 000 participants de différentes régions du Québec. De ce nombre, certains envisageront d'exporter leurs produits et leurs services sur les marchés internationaux.

L'agence peut également accorder des contributions financières à des entreprises pour la conception et la mise en œuvre de plans de commercialisation. Ainsi, 74 plans de commercialisation ont été élaborés dans le cadre de projets ayant reçu une contribution de l'agence. Ces plans de commercialisation devraient se traduire, à terme, par une meilleure planification des activités d'exportation de ces entreprises.

Qui plus est, le soutien financier de l'agence a rendu possible la réalisation de 338 interventions auprès d'entreprises afin de les accompagner dans leur démarche de commercialisation et d'exportation de leurs produits et de leurs services. Afin de mieux préparer les entreprises dans leur démarche d'exportation, 146 prédiagnostics et diagnostics ont pu être effectués avec l'appui de l'agence. Enfin, 50 missions commerciales ont été organisées à l'occasion de foires commerciales, de conférences ou d'événements d'affaires. Ces missions contribueront au développement de nouveaux marchés en permettant aux entreprises participantes d'identifier des acheteurs potentiels ou de mieux connaître les marchés visés.

Par ailleurs, grâce au soutien de l'agence, 65 entreprises ont commercialisé un produit nouveau ou amélioré. En outre, l'aide reçue a permis à 133 entreprises d'accéder, pour la première fois, à des marchés d'exportation. Enfin, 207 entreprises qui faisaient déjà des affaires sur les marchés extérieurs ont conclu des ventes sur de nouveaux marchés d'exportation.

Dans son RPP 2001-2002, l'agence s'est engagée à soutenir 900 projets reliés à l'exportation réalisés par des PME et à sensibiliser 5 000 PME au développement des marchés internationaux ou au commerce électronique entre 2001 et 2004.

En 2001-2002, l'agence a approuvé 241 nouvelles contributions dans ce secteur d'intervention dont la valeur totale, incluant les montants investis par les autres bailleurs de fonds, se chiffre à 130 millions de dollars. Comme mentionné plus haut, elle a aussi rendu possible la tenue de plus de 750 activités qui ont permis de sensibiliser plus de 18 000 participants à l'exportation et à la commercialisation dans les régions du Québec. Somme toute, ces résultats démontrent que l'agence devrait dépasser les objectifs fixés dans son RPP 2001-2002.

1.4 Favoriser le développement de la petite entreprise de rayonnement local et régional

L'établissement et le développement de petites entreprises de rayonnement local et régional contribuent au maintien et à la création d'emplois, en plus d'agir sur la restructuration des économies locales.

L'essor des petites entreprises locales et régionales compte parmi les priorités de l'agence, plus particulièrement dans les régions rurales et dans certains quartiers urbains en restructuration des centres métropolitains.

L'agence gère, pour les régions du Québec, le Programme de développement des collectivités (PDC). Ce programme national a pour objectif de stimuler la participation des collectivités à la prise en charge de leur avenir. Il regroupe un réseau d'organismes occupant une position stratégique dans la dynamique économique des régions du Québec et constitue une force au service des citoyens et des collectivités. Trois types d'organisme sont appuyés financièrement par l'agence à ce chapitre :

- les Sociétés d'aide au développement des collectivités (56 SADC)
- les Centres d'aide aux entreprises (9 CAE) et
- les Corporations de développement économique communautaire (14 CDEC).

Le mandat des SADC s'articule autour de deux axes, soit, d'une part, des services à la collectivité tels que l'organisation d'activités de concertation, de planification, d'animation et de sensibilisation ainsi que des initiatives locales structurantes et, d'autre part, des services aux entreprises tels que l'accès à du financement, de l'aide technique ainsi que du soutien à l'entrepreneurship local et à l'entrepreneurship jeunesse. L'intervention des SADC se concentre principalement dans les milieux ruraux.

Ce collaborateur important de l'agence dispose de plusieurs outils de développement des collectivités dont un Fonds d'investissement et l'initiative Stratégie Jeunesse. Le Fonds d'investissement a comme objectif de favoriser la création, le maintien et le développement d'emplois durables auprès d'entreprises en phase de démarrage, d'expansion ou de consolidation. Il permet aussi l'acquisition d'équipements. Pour ce qui est de l'initiative Stratégie Jeunesse, elle a comme mission de freiner l'exode des jeunes vers les grands centres urbains. Un Fonds d'investissement dédié aux jeunes permet d'encourager l'acquisition, la mise sur pied, l'expansion ou la modernisation d'une entreprise par un jeune dans son milieu.

Membres du réseau des SADC, le mandat des CAE est davantage axé sur les entreprises. Plus spécifiquement, il consiste à offrir des services-conseils ou une aide financière aux entreprises pour stimuler la création et le maintien d'emplois.

L'agence appuie également, en association avec le gouvernement provincial et les collectivités concernées, les CDEC. Celles-ci travaillent au redressement socio-économique des quartiers urbains défavorisés. Elles visent plus particulièrement à stimuler le démarrage et le prédémarrage de petites entreprises locales. Les CDEC offrent également des services d'information et d'encadrement ainsi que des services techniques aux entreprises.

En finançant des intervenants économiques tels que les SADC, les CAE et les CDEC, l'agence s'assure d'étendre la portée de son action en matière de développement économique des régions du Québec. En effet, en plus d'être présent dans la plupart des collectivités québécoises, le personnel des SADC et des CAE peut compter sur l'implication de plus de 1400 bénévoles. En 2001-2002, les membres du réseau des bénévoles des SADC et des CAE ont consacré plus de 40 000 heures au développement de leurs collectivités.

Les SADC et les CAE ont rapporté avoir créé et maintenu plus de 13 000 emplois dans les collectivités québécoises.[7] Le tableau ci-dessous présente les résultats liés à la création et au maintien d'emplois, tels que déclarés par les SADC et les CAE.[8]

Création et maintien d'emplois tels que rapportés par les SADC et les CAE

Organismes	Création et maintien d'emplois
SADC	9 135
Stratégie Jeunesse des SADC	1 224
CAE	2 911
Total	**13 270**

L'agence accorde également de l'aide financière directement à de petites entreprises de rayonnement local et régional, plus particulièrement dans les régions à croissance lente et où les emplois sont insuffisants ou dans celles aux prises avec des problèmes économiques conjoncturels et structurels, notamment par le biais du Fonds Québec côtier et du Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine.

7 La définition utilisée par les SADC et les CAE pour la création et le maintien d'emplois est la suivante : « les emplois créés et maintenus à partir de l'ouverture d'un dossier jusqu'à la fin de l'exercice financier traité ».

8 L'agence ne dispose d'aucune information sur la création et le maintien d'emplois en ce qui concerne les Corporations de développement économique communautaire.

Indicateurs de rendement : Favoriser le développement de la petite entreprise de rayonnement local et régional

Projets en cours en 2001-2002	**326**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**25 248 210 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**47 241 592 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**117 702 885 $**
■ Valeur totale des projets en cours (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**153 285 023 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours)	
■ Activités de sensibilisation organisées	**268**
■ Participants aux activités de sensibilisation	**6 506**
■ Création et maintien d'emplois[9]	**1 582**
■ Aides techniques octroyées	**2 671**
■ Projets d'investissement	**1 617**
■ Entreprises en prédémarrage	**118**
■ Entreprises en démarrage	**972**
■ Entreprises en expansion	**535**

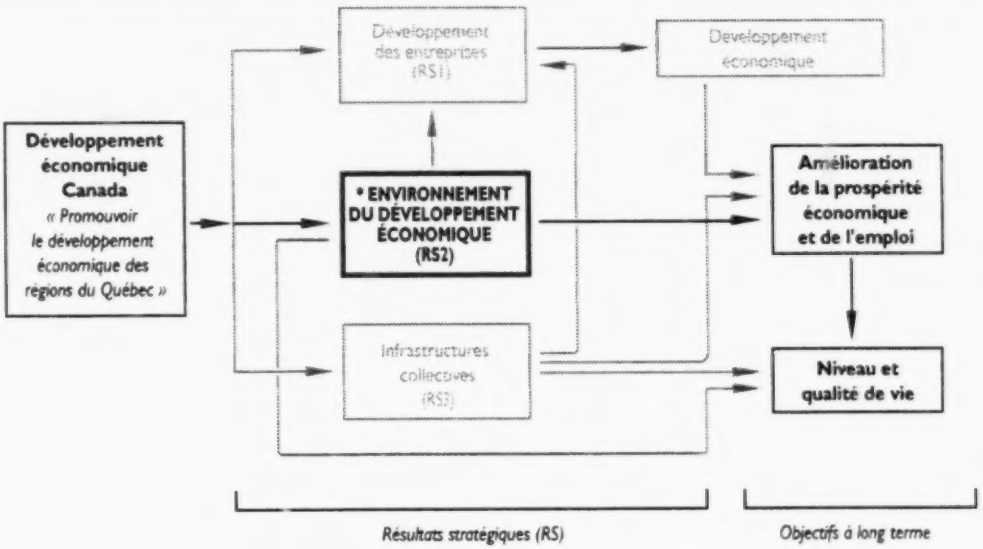
Globalement, l'appui de l'agence aux entreprises et aux intervenants économiques a contribué à appuyer le prédémarrage de 118 entreprises, le démarrage de 972 entreprises et l'expansion de 535 entreprises. Ces résultats représentent un apport économique important dans certaines collectivités et régions à croissance lente. En amont, l'aide financière de l'agence a également contribué à l'organisation de 268 activités de sensibilisation liées au développement local. Plus de 6 500 personnes ont participé à ces différentes activités.

L'intervention de l'agence par le biais des programmes IDÉE-PME, IRS, FQC et PCAEGIM, dans des projets liés au développement des petites entreprises, a contribué à la création et au maintien de 1 582 emplois dans les régions du Québec.

L'agence prévoyait, dans son RPP 2001-2002, le démarrage, l'expansion ou le refinancement de 1 500 petites entreprises pour la période 2001-2004. Les résultats obtenus indiquent que cet objectif est déjà atteint et même dépassé.

9 L'agence a contribué à la création et au maintien de 1 582 emplois dans le cadre des programmes IDÉE-PME, IRS, FQC et PCAEGIM.

Résultat stratégique n° 2 : Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions



*** Environnement du développement économique RS2 :**

2.1 Encourager le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie
2.2 Favoriser la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement
2.3 Promouvoir le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir

Les entreprises peuvent difficilement relever seules le défi de la compétitivité ; leur capacité d'affronter la concurrence internationale est largement tributaire d'un environnement économique propice au développement.

Pour contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions, l'agence centre ses actions sur trois priorités :

- encourager le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie
- favoriser la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement et
- promouvoir le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir.

Pour ce faire, l'agence appuie des organismes qui soumettent des projets susceptibles de renforcer les avantages concurrentiels de leur région. Il s'agit d'organismes locaux, régionaux et sectoriels qui cherchent à concerter et à mobiliser leur milieu pour leur permettre de mieux dynamiser le développement de leur économie, d'organismes qui mettent en valeur des atouts régionaux de développement ou des centres et des instituts qui réalisent des activités de recherche et développement précommerciales et de transfert technologique.

L'agence a consacré 81 millions de dollars au cours de l'année financière 2001-2002, soit 46 % de son aide financière totale, à 499 projets favorisant l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. Ces projets ont, pour la plupart, un caractère structurant qui auront, à long terme, un effet d'entraînement sur l'économie. Ces effets d'entraînement consistent en l'émergence et en la réalisation de projets additionnels rendus possibles et rentables à la suite de la réalisation d'un projet initial structurant qui joue un rôle moteur dans le développement de l'économie.

Indicateurs de rendement :
Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions

Projets en cours en 2001-2002	**499**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**81 167 698 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**141 775 556 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**273 329 445 $**
■ Valeur totale des projets en cours en 2001-2002 (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**1 301 739 532 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours)	
■ Caractère incitatif de l'aide financière	
• quant aux délais de réalisation des projets	**92 %**
• quant à l'ampleur des projets	**97 %**
■ Création et maintien d'emplois	**2 522**
Satisfaction de la clientèle (pour les projets en cours en 2001-2002)	
■ Qualité des services en général	**93 %**

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

2.1 Encourager le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie

La collaboration et la convergence des efforts de tous les acteurs économiques s'avèrent des conditions incontournables pour améliorer l'environnement du développement économique. Des intervenants régionaux dynamiques, bien au fait des nouvelles tendances du développement, peuvent rassembler les forces vives de leur milieu et faire consensus sur des stratégies et des priorités porteuses de développement économique.

En ce domaine, l'agence vise à accroître la capacité des intervenants locaux et régionaux de susciter l'émergence de projets susceptibles de créer et de renforcer les avantages compétitifs distinctifs d'une région. Pour ce faire, l'agence intervient sur plusieurs fronts et de multiples façons, notamment en soutenant financièrement et en accompagnant des organismes pour la diffusion de documents de sensibilisation, pour l'organisation et la tenue de conférences, de séminaires et d'ateliers conçus pour susciter la réflexion sur les enjeux de développement régional dans le nouveau contexte économique mondial. Elle intervient également pour soutenir la constitution ainsi que l'animation de réseaux de partage d'apprentissage et d'échanges sur les nouvelles tendances et les meilleures pratiques de développement local et régional ainsi que pour l'élaboration d'outils de mobilisation et d'animation du milieu.

QUÉBEC MARITIME

Contexte

Québec maritime regroupe les intervenants touristiques du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie, de Manicouagan, de Duplessis et des Îles-de-la-Madeleine. Il vise à commercialiser, sur le marché international, les produits de ses entreprises membres. Dès sa création, Développement économique Canada a aidé le regroupement à mettre en oeuvre sa stratégie de promotion touristique internationale.

Projet

La stratégie du Québec maritime est composée de quatre volets : préparation d'un projet de commercialisation intégrant les produits de tous ses membres, promotion de ce dernier projet auprès des grossistes de voyages, élaboration de différents outils promotionnels et de mise en marché et vente de voyages aux étrangers.

Intervention de l'agence

En 1997, en plus d'offrir une contribution financière de 990 000 dollars sur cinq ans, l'agence a joué un rôle de rassembleur et de mobilisateur auprès des principaux acteurs, dont les bailleurs de fond, tout en accompagnant l'organisme dans le développement et la réalisation du projet.

Résultats

Cette façon novatrice de réunir les forces d'intervenants des régions de l'Est du Québec, a entraîné la création d'un pôle touristique sur cette partie du territoire baigné par le fleuve Saint-Laurent.

On a noté un accroissement du nombre de visiteurs étrangers et un allongement de la saison touristique, de même qu'une augmentation des revenus des entreprises et du nombre de leurs employés. Toutefois, afin de cerner plus précisément la portée de son intervention, Québec maritime a conçu un outil de mesure du rendement avec lequel il cumule présentement des données plus complètes.

En 2001, consciente de la nécessité d'une aide à long terme pour l'atteinte de résultats tangibles, l'agence a reconduit son aide à Québec maritime. Principal bailleur de fonds de la deuxième phase, elle a consenti une aide supplémentaire de 2,9 millions de dollars, échelonnée sur quatre ans.

Pour plus de détails sur Québec maritime, il est possible de consulter une étude de cas complète traitant de l'organisme sur le site Internet de l'agence à l'adresse : www.dec-ced.gc.ca dans la rubrique « Publications ».

2.1 Encourager le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie

La collaboration et la convergence des efforts de tous les acteurs économiques s'avèrent des conditions incontournables pour améliorer l'environnement du développement économique. Des intervenants régionaux dynamiques, bien au fait des nouvelles tendances du développement, peuvent rassembler les forces vives de leur milieu et faire consensus sur des stratégies et des priorités porteuses de développement économique.

En ce domaine, l'agence vise à accroître la capacité des intervenants locaux et régionaux de susciter l'émergence de projets susceptibles de créer et de renforcer les avantages compétitifs distinctifs d'une région. Pour ce faire, l'agence intervient sur plusieurs fronts et de multiples façons, notamment en soutenant financièrement et en accompagnant des organismes pour la diffusion de documents de sensibilisation, pour l'organisation et la tenue de conférences, de séminaires et d'ateliers conçus pour susciter la réflexion sur les enjeux de développement régional dans le nouveau contexte économique mondial. Elle intervient également pour soutenir la constitution ainsi que l'animation de réseaux de partage d'apprentissage et d'échanges sur les nouvelles tendances et les meilleures pratiques de développement local et régional ainsi que pour l'élaboration d'outils de mobilisation et d'animation du milieu.

QUÉBEC MARITIME

Contexte

Québec maritime regroupe les intervenants touristiques du Bas-Saint-Laurent, de la Gaspésie, de Manicouagan, de Duplessis et des Îles-de-la-Madeleine. Il vise à commercialiser, sur le marché international, les produits de ses entreprises membres. Dès sa création, Développement économique Canada a aidé le regroupement à mettre en oeuvre sa stratégie de promotion touristique internationale.

Projet

La stratégie du Québec maritime est composée de quatre volets : préparation d'un projet de commercialisation intégrant les produits de tous ses membres, promotion de ce dernier projet auprès des grossistes de voyages, élaboration de différents outils promotionnels et de mise en marché et vente de voyages aux étrangers.

Intervention de l'agence

En 1997, en plus d'offrir une contribution financière de 990 000 dollars sur cinq ans, l'agence a joué un rôle de rassembleur et de mobilisateur auprès des principaux acteurs, dont les bailleurs de fond, tout en accompagnant l'organisme dans le développement et la réalisation du projet.

Résultats

Cette façon novatrice de réunir les forces d'intervenants des régions de l'Est du Québec, a entraîné la création d'un pôle touristique sur cette partie du territoire baigné par le fleuve Saint-Laurent.

On a noté un accroissement du nombre de visiteurs étrangers et un allongement de la saison touristique, de même qu'une augmentation des revenus des entreprises et du nombre de leurs employés. Toutefois, afin de cerner plus précisément la portée de son intervention, Québec maritime a conçu un outil de mesure du rendement avec lequel il cumule présentement des données plus complètes.

En 2001, consciente de la nécessité d'une aide à long terme pour l'atteinte de résultats tangibles, l'agence a reconduit son aide à Québec maritime. Principal bailleur de fonds de la deuxième phase, elle a consenti une aide supplémentaire de 2,9 millions de dollars, échelonnée sur quatre ans.

Pour plus de détails sur Québec maritime, il est possible de consulter une étude de cas complète traitant de l'organisme sur le site Internet de l'agence à l'adresse : www.dec-ced.gc.ca dans la rubrique « Publications ».

Par ailleurs, l'agence accorde un appui financier à des organismes pour la conception et la mise en œuvre de plans de promotion internationale des régions du Québec auprès des investisseurs et des visiteurs étrangers. À cet égard, l'encadré ci-dessous présente un exemple d'effort de collaboration et de convergence entre plusieurs acteurs du développement économique afin de promouvoir à l'étranger un produit touristique commun.

L'agence verse également des contributions financières à des organismes dédiés à la promotion de l'entrepreneurship pour la réalisation d'activités de sensibilisation, d'encadrement et de soutien, notamment auprès d'étudiants entrepreneurs potentiels. De même, l'agence appuie l'organisation et la tenue d'événements soulignant l'excellence en affaires.

Les principales réalisations de l'agence en appui au développement des capacités du milieu à dynamiser le développement de son économie au cours de l'exercice 2001-2002 comprennent, entre autres, l'approbation de 167 nouvelles contributions pour inciter la réalisation d'autant de projets dont la valeur totale devrait se chiffrer à plus de 132 millions de dollars. Les contributions offertes par l'agence à l'égard de ces projets constituent des engagements financiers sur plusieurs années totalisant 34 millions de dollars.

Indicateurs de rendement :
Encourager le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie

Projets en cours en 2001-2002	**334**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**30 395 009 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**54 849 248 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**94 907 141 $**
■ Valeur totale des projets en cours (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**303 544 515 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours)	
■ Activités de sensibilisation organisées	**1 023**
■ Participants à ces activités de sensibilisation	**38 396**
■ Création et maintien d'emplois	**1 497**
■ Projets locaux ou régionaux en voie de développement	**316**

Certes, comme il a été possible de le constater plus haut, si l'intervention de l'agence pour développer les capacités du milieu à dynamiser le développement de son économie est diversifiée, il en est de même pour les résultats. Ceux-ci sont en général en amont du développement économique, c'est-à-dire qu'ils préparent un environnement propice notamment au développement des entreprises.

En ce qui concerne les 334 projets en cours en 2001-2002, les résultats observés sont les suivants : plus de 38 000 participants à des activités de sensibilisation ont été informés des enjeux et des défis qui interpellent le développement des régions du Québec et plus de 310 projets en voie de développement ont vu le jour dans les collectivités québécoises à la suite d'efforts pour habiliter et mobiliser les intervenants économiques et sociaux des régions du Québec.

Par ailleurs, en ce qui concerne les engagements de l'agence dans le RPP 2001-2002, la sensibilisation de plus de 38 000 participants au 31 mars 2002, par le biais d'activités d'information, dépasse largement le résultat escompté entre 2001 et 2004 d'informer et de sensibiliser 3 000 acteurs du développement économique pour dynamiser le développement des régions.

Parmi les résultats observés dans le cadre des projets en cours en 2001-2002, l'agence a contribué à la mise sur pied de 61 clubs d'entrepreneurs étudiants. Ces clubs, situés dans les différentes régions du Québec, comptent déjà plus de 1 000 membres. L'agence devrait atteindre son objectif de sensibiliser 3 000 jeunes étudiants à une carrière dans le monde des affaires entre 2001 et 2004.

Au 31 mars 2002, l'agence a déjà dépassé l'objectif qu'elle s'est fixé dans son RPP 2001-2002 de sensibiliser 230 000 téléspectateurs aux enjeux du développement économique régional. En effet, l'appui de l'agence a rendu possible la réalisation de trois séries télévisées rejoignant plus de 500 000 téléspectateurs.

L'ensemble des résultats observés pour les projets en cours lors de l'exercice 2001-2002 permettent à l'agence de constater qu'elle est en voie de réaliser ou même de dépasser les engagements fixés dans son RPP pour ce même exercice.

2.2 Favoriser la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement

Toujours dans le but de créer un environnement propice au développement économique des régions du Québec, l'agence cherche à favoriser la réalisation de projets d'intérêt public susceptibles de générer, à long terme, un impact structurant sur l'économie régionale et d'avoir des effets d'entraînement importants sur les activités économiques d'une région, ou de préserver les activités qui forment la base économique d'une région connaissant d'importantes difficultés d'adaptation économique.

L'agence accorde des contributions financières à des promoteurs de projets pour la réalisation d'études de faisabilité et pour la mise en valeur de certains atouts régionaux. À titre d'exemple, l'agence accorde un appui financier au renouvellement et à la valorisation d'attraits ainsi qu'à la tenue d'événements touristiques dans plusieurs régions du Québec.

L'agence accorde aussi un appui financier à des promoteurs locaux et régionaux afin de mettre en valeur des attraits touristiques qui renforcent le positionnement distinctif d'une région sur le marché international. L'agence vise ainsi à développer une offre touristique compétitive sur le plan de la qualité et de sa différenciation, de façon à accroître le nombre de visiteurs, à prolonger leur séjour, à accroître les retombées économiques de leur passage et à faire en sorte qu'à leur retour dans leur pays d'origine, ils recommandent à d'autres voyageurs une visite dans les régions du Québec. Dans cette foulée, l'agence accorde également des contributions financières à des organismes pour leur permettre de concevoir et mettre en œuvre des plans de commercialisation internationale pour des attraits touristiques et des événements d'envergure, puisque leur commercialisation à l'étranger contribue à attirer des touristes internationaux sur le territoire québécois et à développer l'économie des régions.

Les réalisations de l'agence en 2001-2002 comprennent l'approbation de 94 nouvelles contributions pour la réalisation d'autant de projets dont la valeur totale, incluant les montants investis par d'autres bailleurs de fonds, s'élève à plus de 172 millions de dollars. Les contributions totales approuvées par l'agence, dans le cadre de ces projets, se chiffrent à 33,8 millions de dollars.

Indicateurs de rendement :
Favoriser la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement

Projets en cours en 2001-2002	**105**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**40 257 275 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**67 989 427 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**123 571 046 $**
■ Valeur totale des projets en cours (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**804 892 721 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours)	
■ Création et maintien d'emplois	**532**
■ Visiteurs étrangers participant aux événements appuyés	**347 666**
■ Projets locaux ou régionaux en voie de développement	**35**

En ce qui concerne la mise en valeur d'atouts régionaux, il ressort du plan suivi par l'agence que les résultats prendront un certain temps à se réaliser et à entraîner la réalisation d'autres retombées, en particulier au plan des investissements et de la création d'emplois en entreprise. De tels résultats pourront être vérifiés dans le cadre d'études d'évaluation, dans quelques années.

Pour ce qui est des résultats plus immédiats, les attraits touristiques et les événements d'envergure qui ont fait l'objet de dépenses de contribution de l'agence en 2001-2002, ont attiré plus de 347 000 touristes étrangers dans les régions du Québec. Vraisemblablement, ces touristes étrangers ont voyagé dans plus d'une région du Québec suscitant ainsi des retombées économiques intéressantes dans plusieurs collectivités québécoises.

Dans un autre ordre d'idées, les appuis de l'agence ont également suscité des investissements de plusieurs acteurs du développement économique dans le développement et la réalisation de 35 projets structurants dans les régions du Québec.

Le Quartier international de Montréal (QIM), un projet de développement et d'aménagement urbains appuyé financièrement par l'agence, vise à long terme à attirer des investissements immobiliers locaux et étrangers, à accroître l'apport de capitaux étrangers sous forme de séjours d'affaires et touristiques et à créer de l'emploi au coeur de la métropole.

Selon une étude récente des retombées économiques prévues du projet QIM, plus d'un milliard de dollars d'investissements, 15 044 nouveaux emplois ainsi que 4 527 emplois indirects auront été générés d'ici 2003 grâce au projet.

Concernant les objectifs fixés par l'agence dans son RPP 2001-2002 pour la mise en valeur économique des atouts régionaux, une intervention soutenue de sa part devrait vraisemblablement lui permettre d'atteindre sinon de dépasser ses objectifs.

2.3 Promouvoir le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir

Pour relever le défi de la compétitivité, les entreprises doivent pouvoir prendre appui sur un environnement fondé sur la maîtrise et la diffusion du savoir. En effet, le savoir s'affirme de plus en plus comme une des bases déterminantes du développement économique.

Afin de renforcer les avantages compétitifs régionaux, l'agence a pour priorité de favoriser la réalisation de projets d'infrastructures du savoir et des projets de R-D précommerciale qui s'inscrivent dans les priorités du gouvernement du Canada (science, technologies, innovation) et qui sont susceptibles d'avoir des effets d'entraînement importants sur les activités économiques des régions du Québec.

Indicateurs de rendement :
Promouvoir le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir

Projets en cours en 2001-2002	**60**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**10 515 414 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**18 936 881 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**54 851 258 $**
■ Valeur totale des projets en cours (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**193 302 296 $**
Principaux résultats observés au 31 mars 2002 (liés aux projets en cours)	
■ Création et maintien d'emplois	**430**
■ Nombre de projets locaux ou régionaux en voie de développement	**53**
■ Nombre de brevets de recherche	**23**

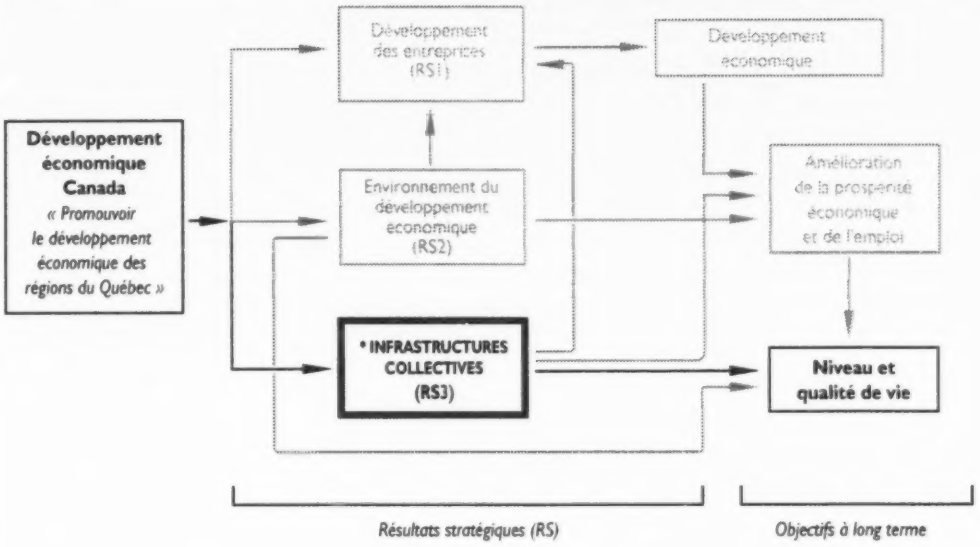
Différents projets ont obtenu une aide financière de l'agence afin de contribuer au développement et à l'amélioration d'infrastructures du savoir. Souvent des études de faisabilité ou d'implantation de centres de recherche doivent être menées avant de procéder au développement d'une nouvelle infrastructure ou à l'amélioration d'une infrastructure existante. L'agence a ainsi contribué à la réalisation de plusieurs études de faisabilité ou d'implantation, notamment dans les domaines de l'innovation technologique, de l'informatique, de l'aérospatiale, de la transformation de l'aluminium, de la biologie végétale ou de l'agroalimentaire. Selon les résultats de ces études, certains de ces projets pourraient se concrétiser en projets d'immobilisations au cours des prochaines années. D'ailleurs, six projets ayant fait l'objet d'une contribution financière de l'agence sont en voie de réalisation. Ces projets visent la construction ou l'aménagement de laboratoires ou de locaux ainsi que l'acquisition d'équipements spécialisés afin de développer ou d'améliorer des infrastructures du savoir.

L'agence, par son appui financier à la préparation des demandes de subvention, contribue à faire la promotion des institutions du savoir auprès des initiatives nationales d'appui à l'innovation. Une candidature appuyée par ses initiatives nationales peut se concrétiser en un projet structurant pour le développement de l'économie d'une région.

Enfin, le développement, la diffusion et le partage du savoir constituent une autre façon pour l'agence de participer au développement et au renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir. Cette contribution prend différentes formes. Ainsi, des projets visant l'organisation d'événements permettant la diffusion et le partage des résultats des différents travaux de recherche ont pu être menés à terme. D'autres projets ont pour objectif de financer le démarrage ou le fonctionnement d'organismes oeuvrant dans le développement de l'économie du savoir. Enfin, des projets visent davantage à favoriser le développement ou la démonstration technologique de nouveaux produits. La réalisation de divers projets a, par exemple, permis l'obtention de 23 brevets de recherche ; de plus, une dizaine de demandes de brevets ont été présentées. Tous ces projets liés au développement des connaissances ou des réseaux scientifiques sont susceptibles de contribuer, à moyen et à long terme, au développement économique d'une région ou d'un secteur de l'économie.

Deux engagements du RPP 2001-2002 concernent, dans un premier temps, la mise sur pied et l'expansion de dix institutions de recherche ou de transfert de technologie et, d'autre part, l'émergence de dix mises en candidature pour l'implantation de centres de recherche ou de transfert technologique. À cet égard, les résultats indiquent qu'au moins six projets d'implantation ou d'expansion d'institutions de recherche ou de transferts de technologie sont en cours. Plusieurs études de faisabilité se poursuivent également. Conséquemment, l'agence prévoit atteindre ces deux objectifs en 2004.

Résultat stratégique n° 3 : Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives



*** Infrastructures collectives (RS3) :**

3.1 Améliorer les infrastructures pour l'eau potable, les eaux usées et la gestion des déchets solides
3.2 Mettre en place, améliorer et rénover les infrastructures et les systèmes de transport
3.3 Mettre en valeur et favoriser la réfection ou la construction d'actifs ayant des incidences économiques urbaines ou régionales

La compétitivité des entreprises est favorisée par un accès à des infrastructures collectives adéquates telles que celles liées aux transports et à l'eau potable. Ces infrastructures ont aussi une incidence directe sur la qualité de vie de leurs usagers.

Afin de faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives, l'agence concentre ses activités sur les priorités suivantes :

- améliorer les infrastructures pour l'eau potable, les eaux usées et la gestion des déchets solides
- mettre en place, améliorer et rénover les infrastructures et les systèmes de transport
- mettre en valeur et favoriser la réfection ou la construction d'actifs ayant des incidences économiques urbaines ou régionales.

Pour ce faire, l'agence appuie notamment des municipalités et des régies intermunicipales, dans le cadre du programme Infrastructures Canada. L'agence a consacré plus de 21 millions de dollars au cours de l'année financière 2001-2002, soit 13 % de son aide financière totale, à 114 projets favorisant le développement et le renouvellement des infrastructures collectives.

Indicateurs de rendement :
Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives

Projets en cours en 2001-2002	**114**
■ Dépenses encourues en 2001-2002 à l'égard des projets en cours	**21 930 987 $**
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	**40 030 313 $**
■ Aide financière totale approuvée par l'agence à l'égard des projets en cours	**55 730 620 $**
■ Valeur totale des projets en cours (incluant les investissements des autres bailleurs de fonds)	**124 457 790 $**

Au cours de l'exercice financier 2001-2002, l'agence a approuvé 496 nouvelles contributions dans le cadre du programme Infrastructures Canada dont la valeur totale, comprenant les investissements des autres bailleurs de fonds, en l'occurrence ceux du gouvernement du Québec et des municipalités, s'élève à 585 millions de dollars. Les contributions approuvées par l'agence se chiffrent à plus de 153 millions de dollars. Les versements liés à ces contributions s'échelonneront sur plusieurs années.

La nouvelle entente du programme Infrastructures Canada en est à sa première année de mise en oeuvre. Conséquemment, il est encore trop tôt pour mesurer les résultats des projets nouvellement appuyés. Toutefois, la réalisation des projets contribue directement aux engagements pris dans le RPP 2001-2002, soit ceux d'améliorer et de mettre en place des infrastructures du XXI^{e} siècle qui adoptent les meilleures technologies, de nouvelles approches et les meilleures pratiques. L'agence est donc en voie d'atteindre ses engagements liés aux infrastructures collectives.

Au cours de l'exercice financier 2001-2002, les gouvernements fédéral et provincial ont travaillé, de façon conjointe, à l'amorce de la planification de deux évaluations. Ces évaluations de mi-parcours et finale sont prévues au cours des exercices 2003-2004 et 2005-2006. L'information générée par ces deux évaluations permettra à l'agence de mieux juger de l'atteinte des résultats escomptés.

Initiatives horizontales

Un grand nombre de résultats visés par le gouvernement du Canada exigent la contribution de deux ou de plusieurs ministères (y compris des organismes et des sociétés d'État) et d'autres administrations ou d'organisations non gouvernementales.

Dans le cadre de son mandat de développement économique, l'agence collabore étroitement avec plusieurs ministères et organismes membres du Portefeuille de l'Industrie et avec d'autres ministères fédéraux. Pour ne citer que quelques exemples, l'agence participe activement à des initiatives reliées aux enjeux de l'innovation et de l'économie du savoir, du développement rural, du développement économique autochtone ; l'agence participe également à la mise en œuvre de l'initiative Centre de services aux entreprises du Canada.

L'agence collabore aussi avec le gouvernement du Québec et un grand nombre de municipalités et de régies intermunicipales québécoises dans le cadre de l'Entente Travaux d'infrastructures Canada - Québec.

Pour illustrer la contribution concrète de l'agence à des initiatives horizontales du gouvernement du Canada, cette rubrique aborde la collaboration établie entre l'agence et différents ministères.

Priorités du Portefeuille de l'Industrie et participation de l'agence

Tout en participant activement à la réalisation des priorités nationales du gouvernement du Canada, de façon complémentaire, les ministères et organismes qui font partie du Portefeuille de l'Industrie poursuivent quatre priorités communes. Ces priorités sont :

- l'innovation
- le développement des entreprises
- les collectivités durables et
- le développement des marchés.

Le cadre d'intervention stratégique de l'agence dans le développement économique des régions du Québec fait en sorte qu'elle participe et collabore pleinement à la mise en oeuvre des quatre priorités stratégiques du Portefeuille de l'Industrie.

L'innovation et la productivité sont au coeur de la programmation de l'agence, plus précisément dans le cadre des programmes IDÉE-PME et IRS. Comme mentionné précédemment, l'intervention de l'agence en innovation et productivité est en croissance à la suite d'une période nécessaire d'adaptation et de mobilisation pour être en mesure d'agir de façon efficace sur cette priorité.

Le développement des entreprises est un des résultats stratégiques visés par l'agence. Les résultats observés dans le cadre des projets en cours en 2001-2002 montrent que l'agence a contribué à créer ou à maintenir 5 400 emplois sur le territoire québécois.

L'agence administre le Programme de développement des collectivités. Ce programme, mis en oeuvre par le biais des SADC, des CAE et des CDEC, permet aux collectivités d'avoir accès au capital nécessaire à la création et à l'essor de petites entreprises.

L'agence représente et défend les intérêts des PME pour veiller à ce que les politiques et les règles nationales régissant les marchés soient équitables et permettent leur plein épanouissement. De plus, elle a comme priorité d'encourager le développement des capacités de commercialiser et d'exporter auprès des petites et moyennes entreprises des régions du Québec (voir plus haut les résultats liés à la priorité 1.3.3).

Développement économique autochtone

Dans le cadre de sa programmation, l'agence appuie diverses initiatives visant à améliorer l'entrepreneurship autochtone. Elle participe à un plan d'action conjoint du Portefeuille de l'Industrie en collaboration avec le ministère des Affaires indiennes et du Nord (AINC) visant à faciliter l'accès des autochtones au financement, à l'information ainsi qu'aux programmes et aux services gouvernementaux.

L'agence siège à la Table interministérielle fédérale sur la question autochtone et travaille notamment avec des partenaires autochtones tels que l'Association d'affaires des Premiers Peuples, la Société touristique des Autochtones du Québec, la Commission de développement économique des Premières nations du Québec et du Labrador ainsi que la Société de crédit commercial autochtone.

De plus, les bureaux d'affaires de l'agence prennent une part active à l'établissement de dialogues avec les communautés de leur territoire et au développement de nouvelles relations d'affaires, et ce, tout en continuant d'offrir les programmes et services de l'agence aux communautés et entreprises autochtones du Québec.

Transferts de fonds à d'autres ministères et organismes fédéraux

La collaboration de l'agence avec des ministères et organismes du gouvernement du Canada s'inscrit comme un des éléments de la mise en œuvre des stratégies de développement économique spécifiques à chaque région du Québec.

L'agence a conçu et développé ces stratégies en étroite collaboration avec les acteurs du développement de chaque région. Pour en arriver à ces stratégies, l'agence appuie activement les démarches des milieux régionaux visant à cerner le potentiel de développement économique propre à chaque région. L'agence aide également les acteurs régionaux du développement à concevoir, à mettre au point et à promouvoir la réalisation de projets structurants dans leurs régions.

La réalisation de certains de ces projets régionaux structurants interpelle parfois plus d'une entité fédérale dont les mandats sont complémentaires. Lorsque ces initiatives relèvent d'autres ministères et organismes fédéraux, à titre de maître d'œuvre, l'agence leur transfère des fonds pour assurer leur réalisation.

À titre d'exemple, l'agence a transféré plus de 4 millions de dollars en 2001-2002 pour intervenir, de façon conjointe, avec Parcs Canada au réaménagement du site historique national du Canal de Lachine dans la grande région de Montréal et du Parc national de Forillon en Gaspésie. Ces initiatives s'inscrivent dans une des priorités de l'agence, qui consiste à mettre en valeur des atouts régionaux. En intervenant de façon conjointe avec Parcs Canada, l'agence cherche à favoriser la réalisation de projets d'intérêt public susceptibles de générer, à long terme, un impact structurant sur l'économie régionale et d'avoir des effets d'entraînement importants sur les activités économiques des régions de Montréal et de la Gaspésie.

Dans le but de favoriser la réalisation de projets d'infrastructures du savoir et de R-D précommerciaux qui s'inscrivent dans les priorités du gouvernement du Canada (science, technologies, innovation) et qui sont susceptibles d'avoir des impacts importants sur les activités économiques des régions du Québec, l'agence a également transféré plus de 9 millions de dollars au Conseil national de recherches du Canada (CNRC) pour la mise en œuvre du Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) ainsi que pour la conception et la construction du Centre des technologies de fabrication de pointe en aérospatiale (CTFA) dans la grande région de Montréal.

Les fonds destinés au PARI du CNRC, principal programme d'aide à l'innovation et au développement de la technologie du gouvernement du Canada s'adressant aux petites et moyennes entreprises, servent à leur offrir de l'information, des ressources et un soutien financier dont elles ont besoin pour convertir leurs bonnes idées en produits et en services rentables sur le plan commercial. Le PARI participe à l'édification de systèmes économiques locaux et nationaux et à la création de grappes technologiques à travers le pays.

Quant aux installations du CTFA, qui seront également appuyées financièrement par les grandes entreprises de l'aérospatiale, plusieurs universités et certaines municipalités, elles offriront des services d'essai et de R-D à l'appui des fabricants canadiens du secteur de l'aérospatiale, et plus particulièrement des PME. L'accent sera mis sur le transfert efficace de la technologie vers les PME au moment opportun, de manière à ce que celles-ci puissent mieux intégrer leur production à celle des grands fabricants canadiens.

Programme de développement des marchés d'exportation (PDME)

Le PDME aide les petites entreprises qui exportent pour la première fois ou qui veulent pénétrer un nouveau marché à trouver et à exploiter des débouchés pour leurs produits et services ainsi que des occasions de soumissionner pour des projets d'immobilisations à l'étranger.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) est responsable des budgets et des dépenses du PDME. Toutefois, d'un commun accord avec le MAECI et en lien direct avec son mandat de développement économique, l'agence offre le programme aux entreprises des régions du Québec.

Depuis plusieurs années, les conseillers de l'agence donnent de nombreux services aux entreprises dans le cadre du PDME. Le tableau de la page suivante illustre le volume d'activités en 1999-2000, 2000-2001 et en 2001-2002. Le site Internet de l'agence fournit plus de détails sur le programme à l'adresse suivante : www.dec-ced.gc.ca dans la rubrique « Programmes ».

Volume d'activités lié au PDME

	Nombre de dossiers[10]		
Programme / année financière	**1999-2000**	**2000-2001**	**2001-2002**
Programme de développement des marchés d'exportation (PDME)	109	66	69

En 2001-2002, sur l'ensemble des projets analysés dans le cadre du programme, 41 ont obtenu du financement en vue de leur réalisation. Le montant total des contributions approuvées s'élève à plus de 1,3 million de dollars.

Stratégie de développement durable

L'agence entreprend la dernière année de sa deuxième Stratégie de développement durable. Celle-ci, qui sera renouvelée l'an prochain, s'articule autour de deux axes d'intervention, soit la promotion externe ainsi que la promotion interne des principes et des pratiques de saine gestion environnementale.

Les engagements de l'agence consistent à sensibiliser les petites et moyennes entreprises au potentiel du développement durable, à promouvoir la commercialisation des produits, des procédés, des technologies et des services novateurs de l'industrie québécoise de l'environnement, à adopter des pratiques plus écologiques ainsi qu'à poursuivre les efforts d'écologisation au sein de l'organisation et à atteindre, à l'interne, une vision partagée du développement durable.

Dans l'ensemble, les objectifs reliés à ces engagements ont été atteints, voire dépassés. En 2001-2002, l'agence a investi plus de 7 millions de dollars dans 48 projets de développement durable.

10 Tout dossier financier analysé, qu'il ait été accepté ou refusé, qui fit l'objet d'une décision finale en 2000-2001.

Promotion externe

L'agence poursuit ses efforts de sensibilisation auprès des entreprises, de concert avec Environnement Canada, le CNRC et divers organismes régionaux. En 2001-2002, elle a mis en place un nouvel Enviroclub. Ce club, composé d'entreprises participantes animées par des intervenants régionaux ou sectoriels spécialisés, a comme objectif de valoriser la prévention de la pollution, l'éco-efficacité et la saine gestion environnementale en entreprise. L'atteinte de cet objectif est graduelle puisque les membres de l'Enviroclub sont :

- dans un premier temps, sensibilisés à la prévention de la pollution
- dans un deuxième temps, appelés à choisir et à développer un projet d'apprentissage en usine qui leur permettra de diminuer les coûts de production en adoptant de nouvelles façons de faire et
- finalement, encadrés dans la conception et la mise en oeuvre de leur projet de saine gestion de processus environnementaux.

Au cours de la dernière année, les Enviroclubs ont octroyé des services-conseils, accompagné et encadré plusieurs entreprises ; ils ont également atteint d'excellents résultats tant économiques qu'environnementaux.

Des économies annuelles de plus de 1,5 million de dollars ont été réalisées par les PME dans la foulée de l'application des recommandations et de la mise en place de solutions issues de projets réalisés dans les usines, et ce, dans le cadre des Enviroclubs. Ayant investi des sommes d'argent pour la réalisation de leurs projets, plusieurs des entreprises encadrées ont constaté un retour sur l'investissement après seulement dix mois.

Les résultats atteints ont poussé l'agence à modifier ses objectifs quant au nombre de projets d'apprentissage des pratiques de développement durable en usine. L'agence vise dorénavant à mettre sur pied trois nouveaux Enviroclubs par année comparativement à deux par le passé.

L'agence a continué à soutenir un regroupement de gens d'affaires et d'entreprises du secteur de l'environnement, soit le Réseau Environnement inc. Cette association, qui compte plus de 1 500 membres et offre, en collaboration avec le World Trade Centre Montréal, un Service de développement des marchés (SDM) à l'intention des PME du secteur de l'industrie québécoise de l'environnement afin de promouvoir la commercialisation et l'excellence de leurs produits et services. Ce service d'aide à la commercialisation a poursuivi ces activités en 2001-2002 et atteint des résultats concrets. En effet, parmi les résultats observés, plus de 34 PME ont bénéficié des services offerts par le SDM. Réseau Environnement inc. a organisé cinq missions commerciales auxquelles 28 PME ont participé. De ce nombre, huit PME du secteur de l'environnement ont conclu des ventes sur de nouveaux marchés.

L'agence a contribué au projet du Centre d'excellence de Montréal en réhabilitation de sites (CERMS). Cette corporation, sans but lucratif, regroupe des partenaires préconisant une approche concertée pour régler le problème de la contamination urbaine des sols et contribue à la mise en oeuvre de projets par divers moyens, notamment la démonstration de technologies, la décontamination des sols et la réhabilitation des sites.

À ce jour, deux projets de recherche et développement ont été réalisés et entrainé des investissements de 1,5 million de dollars. Cinq autres projets sont en cours de réalisation pour une valeur totale de 3 millions de dollars. Le CEMRS offre, ainsi, une excellente vitrine technologique permettant à ses partenaires du secteur privé de rayonner sur les marchés internationaux.

De plus, l'agence atteint largement ses objectifs en matière de développement de produits et de services novateurs. En effet, elle a financé cinq projets d'études de valorisation et de développement durable des ressources naturelles, dont une étude sur la dépuration naturelle de la mye, un mollusque comestible. Elle a également appuyé 12 projets d'expérimentation tels que la récolte hivernale de moules et la récolte de laminaires selon les principes de développement durable.

Promotion interne

Sur le plan interne, bien que ses opérations n'aient pas d'impacts négatifs sur l'environnement, l'agence a poursuivi ses efforts d'écologisation de ces dernières (recyclage du papier, impression recto verso et politique d'achat vert) et de mise au point d'outils visant la sensibilisation du personnel aux questions environnementales et de développement durable. En effet, une rubrique présentant des cas succès de PME abordant un virage en développement durable est publiée dans le journal interne de l'agence.

L'agence respecte la législation liée au carburant de remplacement. Par ailleurs, une cueillette de données, présentement en cours, a pour but de permettre l'analyse de l'efficacité d'une nouvelle technologie visant la réduction de la consommation d'essence.

L'agence a mis en place un cadre de gestion et de responsabilisation dans le but de faciliter la mise en oeuvre, le suivi et la mesure du rendement des initiatives de sa stratégie de développement durable.

Initiatives pangouvernementales

Afin de mieux réaliser son mandat et surtout d'offrir, de façon efficace, ses programmes et ses services aux entreprises et aux intervenants économiques locaux et régionaux, l'agence intègre, dans sa gestion quotidienne, les mesures prescrites par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le cadre de plusieurs initiatives pangouvernementales. Celles-ci font partie notamment du cadre de gestion du gouvernement du Canada : *Des résultats pour les Canadiennes et les Canadiens*.

Fonction publique inclusive

Les efforts déployés par l'ensemble des gestionnaires de l'agence démontrent l'exercice d'un leadership exemplaire. Ils ont posé des gestes concrets afin d'accroître la représentativité et favoriser l'intégration, au sein du personnel de l'agence, de membres des groupes désignés, soit les personnes handicapées, les Autochtones, les membres des minorités visibles ainsi que les femmes dans le groupe de direction.

Parmi les résultats obtenus au cours de l'exercice financier 2001-2002, mentionnons que dans le cadre de 57 processus de nomination, 24 personnes ayant signé leur déclaration volontaire les identifiant comme membres des groupes désignés ont été embauchées ou nommées dans des postes de durée indéterminée au sein de l'agence. Au terme de ces activités de recrutement, le nombre de personnes membres de groupes désignés a atteint maintenant 42 au sein de notre organisation, ce qui représente plus de 10 % de notre effectif.

Des rencontres individuelles ont eu lieu avec les membres des groupes désignés afin d'évaluer leur niveau d'intégration et de satisfaction au sein de l'organisation et de discuter de leur planification de carrière au sein de la fonction publique fédérale.

Fonction moderne de contrôleur ou modernisation des pratiques de gestion

L'initiative de Fonction moderne de contrôleur du gouvernement du Canada s'est vite transformée à l'agence en un projet de modernisation des pratiques de gestion, appellation beaucoup plus significative pour l'ensemble du personnel dont l'adhésion s'avère un élément essentiel à l'intégration de cette nouvelle philosophie de gestion au sein de l'organisation.

Au cours des dernières années, et plus particulièrement en 2001-2002, plusieurs actions liées au projet de modernisation des pratiques de gestion ont été entreprises à l'agence. Mentionnons, entre autres, l'amélioration des processus de gestion axée sur les résultats et de reddition de comptes pour les projets avec des groupes intermédiaires ou des partenaires, l'implantation de la comptabilité d'exercice (stratégie d'information financière), la mise en oeuvre d'une nouvelle politique en vérification et en évaluation, incluant un processus d'approbation et de diffusion des rapports d'examen et des plans d'action, l'identification des risques dans les processus et les pratiques de gestion, la mise en oeuvre d'un nouveau système d'information, à la fois financière et non financière, une politique d'apprentissage, et bien d'autres.

En ce qui a trait à ses services directs à la clientèle, l'agence a aussi procédé, au cours de la dernière année, à des améliorations dans certaines de ses pratiques de gestion afin d'accroître la qualité de sa prestation de services. Les sections suivantes qui traitent de l'initiative d'amélioration des services et de Gouvernement en direct (GED) donnent plus de détails sur les réalisations dans ces domaines au cours de 2001-2002.

Par ailleurs, pour accélérer la modernisation de ses pratiques de gestion, l'agence s'est engagée en mars 2002 à mettre sur pied un bureau de modernisation, avec des ressources dédiées, pour s'assurer que tous les efforts nécessaires seront déployés au cours des deux prochaines années pour compléter cet important projet de réforme administrative. L'agence a de plus développé, au cours des derniers mois, une stratégie qui précise son approche pour intégrer les éléments de l'initiative de Fonction moderne de contrôleur à sa culture et à ses pratiques organisationnelles.

L'agence procédera, à l'automne 2002, à une évaluation quant à l'état de mise en œuvre de ce projet de modernisation. Cet exercice permettra dans un premier temps, de déterminer les mécanismes de gestion qui nécessitent des améliorations, et par la suite, d'élaborer un plan d'action pour adapter ou moderniser ses processus ou ses pratiques de gestion en harmonie avec les orientations du gouvernement du Canada. Le plan d'action inclura aussi des objectifs, des indicateurs de rendement et des échéanciers pour chacune des actions identifiées afin de pouvoir effectuer un suivi adéquat des progrès.

Initiative d'amélioration des services et satisfaction de la clientèle

La qualité des services est une préoccupation constante du personnel, la certification ISO 9002 de l'agence en est d'ailleurs une preuve tangible. Comme par les années passées, l'agence mesure la satisfaction de ses clients au moyen de deux outils complémentaires. D'abord, l'agence fait parvenir au client un questionnaire d'appréciation après le service : cet outil sert de mesure continue tout au long de l'année. D'autre part, l'enquête téléphonique annuelle menée par une firme externe, demeure le principal outil de cueillette d'information[11]. Cette année, le bassin des clients a été élargi afin d'évaluer, de façon plus complète, la satisfaction des clients à différentes étapes du service d'aide financière : le traitement de la demande et le traitement des réclamations. De plus, l'enquête a permis à l'agence de vérifier la perception des clients quant à l'application de ses normes de services et de préciser leurs attentes à l'égard de certains aspects du service.

Dans le cadre de l'initiative d'amélioration des services, l'agence a comme objectif de maintenir les hauts taux de satisfaction qu'elle enregistre depuis plusieurs années, tout en poursuivant ses efforts pour améliorer certaines facettes du service. Le tableau ci-contre démontre que la satisfaction de la clientèle demeure élevée pour chacun des aspects du service offert.

Développement économique

Normes de service

CERTIFICATION ISO 9002 IQNet • PME • IRS

NOUS NOUS ENGAGEONS À VOUS OFFRIR UN SERVICE DE QUALITÉ.

SERVICE PROFESSIONNEL ET COURTOIS

Nous vous servons avec courtoisie et professionnalisme.

SERVICE ADAPTÉ

Sur demande ou à l'initiative d'un conseiller, nous organisons un entretien avec vous pour bien comprendre vos besoins et préciser votre projet.

SERVICE ACCESSIBLE

Nous vous rappelons au plus tard dans les deux jours ouvrables suivant votre communication téléphonique.

Notre objectif est de réduire au minimum le délai de réponse à votre demande d'information ou de conseil. Si la demande nécessite des recherches approfondies, nous vous informons du délai de traitement requis.

Notre objectif est de réduire au minimum le délai de réponse à votre demande d'aide financière. Dès que nous aurons reçu tous les éléments nécessaires à l'analyse de votre projet, nous entendons vous faire part de notre décision dans les 35 à 65 jours, selon l'ampleur du projet.

Nous vous servons dans la langue officielle de votre choix.

SERVICE CONFIDENTIEL

Nous traitons votre dossier avec confidentialité.

Si vous jugez que nous avons manqué à notre engagement de vous offrir un service de qualité, veuillez communiquer avec le directeur du bureau qui vous dessert.

www.dec-ced.gc.ca

Développement économique Canada pour les régions du Québec

Canada Economic Development for Quebec Regions

Canada

Décembre 2001

11 Le questionnaire de l'enquête a été élaboré à partir de l'outil de mesure commune utilisé au sein du gouvernement du Canada.

Taux de satisfaction de la clientèle des entreprises et des organismes ayant reçu une aide financière de l'agence en 2001-2002

Indicateurs clés	Taux de satisfaction[12]	
	2000-2001	2001-2002
Accessibilité aux services	88 %	87,7 %
Capacité de répondre aux besoins des clients	83,3 %	87,3 %
Délai de réponse aux demandes	78,6 %	N. D.
Délai de réponse aux demandes d'aide financière	N. D.	86 %
Délai de réponse aux réclamations	N. D.	82 %
Clarté des documents administratifs reçus	88,5 %	88,2 %
Courtoisie du personnel	99,6 %	97,3 %
Compétence du personnel	91,2 %	91,2 %
Accompagnement lors de la démarche	87,9 %	90,5 %
Qualité du service en général	**91,1 %**	**92 %**

De plus, l'agence mesure également la satisfaction des entreprises et des organismes dont la demande d'aide financière n'a pas été retenue. Bien que les taux de satisfaction de ces clients soient moindres que ceux des clients ayant reçu de l'aide, il n'en demeure pas moins que ces répondants veulent encore faire des affaires avec l'agence. Ainsi, près des deux tiers prévoient faire une demande d'aide financière à l'agence au cours de la prochaine année.

Les normes diffusées à nos clients ont aussi fait l'objet de suivis. Même s'il est difficile de déterminer des standards compte tenu de la diversité et de la complexité des projets soumis, l'agence s'est fixé des délais cibles pour répondre aux clients.

Par rapport à l'année dernière, les résultats de l'enquête annuelle nous révèlent une augmentation d'au moins 5 % de la satisfaction des clients relativement aux délais de réponse. Le souci des conseillers à accompagner le client dans sa démarche et à l'informer de l'avancement de son dossier explique une partie de cette augmentation. Les clients ont d'ailleurs confirmé à 90 % qu'ils avaient toujours été bien informés de l'avancement de leur dossier. Quant aux délais de retour d'appels, les clients ont déclaré que les conseillers retournent toujours (68 %) et souvent (21 %) leurs appels dans les deux jours ouvrables suivants.

Même si l'agence obtient, année après année, de hauts taux de satisfaction de sa clientèle, elle veut poursuivre sa démarche d'amélioration de la prestation de services. Pour ce faire, l'agence a donc mis sur pied un cercle qualité sur l'amélioration des services dont le mandat est de proposer des objectifs et des plans d'amélioration des services afin de mieux répondre aux attentes de sa clientèle.

12 Pourcentage des clients qui se déclarent très satisfaits et satisfaits à l'égard des services reçus.

Gouvernement en direct

L'initiative Gouvernement en direct (GED) du gouvernement du Canada vise à rendre accessibles les principaux programmes et services gouvernementaux en ligne d'ici 2005. Puisque l'agence souscrit pleinement aux objectifs de ce projet, au cours de la dernière année, elle y a investi des ressources financières ainsi que des efforts pour en poursuivre la mise en oeuvre.

Le projet GED a fait des progrès importants, au cours de l'exercice 2001-2002. Le site Internet de l'agence a été complètement réaménagé. Il est maintenant conforme aux exigences gouvernementales. En effet, l'information et les services sont maintenant présentés en fonction des besoins des clients. Il offre de l'information sur les programmes et les services, et ce, dans une perspective régionale et en fonction des attentes des utilisateurs.

De fait, 45 % des clients ayant répondu à l'enquête annuelle de l'agence mentionnent avoir consulté le site Internet de l'agence en 2001-2002. De ce nombre, près de 81 % déclarent être satisfaits de la pertinence des informations qu'ils y ont trouvées.

L'agence a également mis en place une équipe spéciale, « Développement économique Canada (DEC) en direct », au sein de ses opérations régionales. Cette équipe est responsable de traiter et d'acheminer les nombreux courriels parvenant à l'agence. Selon le cas, les demandes sont analysées, traitées directement ou réacheminées vers les bureaux d'affaires. L'équipe « DEC en direct » travaille également à mettre en oeuvre les premières étapes qui permettront d'offrir par Internet, en tout ou en partie, les services du programme IDÉE-PME d'ici 2005.

Sur le plan de la fréquentation, en 2001-2002, le nombre de visites a enregistré une progression de 18,75 % par rapport à l'exercice 2000-2001, passant à près de 100 000 visites annuellement. Il s'agit d'une hausse de 66 % comparée aux résultats de l'exercice 1999-2000. Cette tendance, à la hausse, démontre que les attentes et les besoins de la population, en ce qui a trait aux services gouvernementaux en direct, se confirment et évoluent rapidement. Dans ce contexte, les efforts déployés par l'agence lui ont permis de s'adapter, de façon adéquate, à l'évolution de la demande des citoyens. De plus, les actions que l'agence prévoit prendre au cours des prochains mois devraient lui permettre de garder le cap et de maintenir sa capacité de répondre aux attentes des Canadiennes et des Canadiens, tout en maintenant un haut niveau de satisfaction des utilisateurs.

Fréquentation du site Internet de l'agence

Visites des usagers	**1999-2000**	**2000-2001**	**2001-2002**
Visites totales	**57 712**	**80 742**	**95 884**
Visites du site français	38 552 (66,8 %)	52 967 (65,6 %)	62 900 (65,6 %)
Visites du site anglais	19 160 (33,2 %)	27 775 (34,4 %)	32 984 (34,4 %)

4 LEÇONS APPRISES

L'agence réalise annuellement une série d'examens[13], c'est-à-dire des évaluations et des vérifications, afin de mesurer si ses interventions lui permettent bien d'atteindre les résultats poursuivis, de s'assurer de la pertinence de son action dans les régions du Québec et de vérifier si elle administre avec efficacité et rigueur les ressources publiques qui lui sont confiées. Ces examens portent sur les initiatives et les programmes de l'agence. Les recommandations qui sont formulées à l'issue de ces examens amènent l'agence, entre autres, à améliorer ses modes d'intervention et de gestion, et ce, tant en ce qui concerne ses relations avec sa clientèle et ses collaborateurs que par rapport à ses propres pratiques de gestion. La présente section fait état de l'intégration de leçons apprises dans le cadre d'examens réalisés entre 1999 et 2002.

Pratiques de gestion

Le cadre de gestion du gouvernement incite l'agence, ainsi que l'ensemble des ministères du gouvernement du Canada, à faire preuve de vigilance et à se remettre en question de façon constante afin d'améliorer la gestion des programmes et des ressources dont elle est responsable. L'atteinte de ses objectifs et le maintien de relations d'affaires harmonieuses avec les entreprises et les intervenants du développement économique dépendent de sa capacité à s'adapter aux besoins en évolution et aux nouvelles réalités. Voici quelques exemples où l'agence a amélioré ses façons de faire à la suite d'examens.

Cadre de mesure du rendement pour l'agence

Dans le but d'assurer un meilleur suivi de ses différentes interventions et de mettre en place les assises d'une gestion axée sur les résultats, l'agence a accentué ses efforts en ce qui concerne la mesure continue du rendement.

L'agence a développé son propre cadre de mesure continue du rendement qui lui permet de mieux définir les objectifs et de suivre l'atteinte des résultats escomptés dans le cadre de sa programmation. Cet outil de gestion a contribué à l'amélioration du processus de traitement des ententes de contribution.

En effet, les indicateurs de résultats développés pour le cadre de mesure continue du rendement sont maintenant utilisés dès la conception du projet et intégrés dans les ententes, et ce, en fonction de la nature de chacune des activités faisant l'objet d'une contribution. Ces efforts sont soutenus par des démarches concrètes qui visent à outiller les conseillers ainsi que la clientèle de l'agence dans l'utilisation de la mesure continue du rendement. Ces démarches vont améliorer le suivi du rendement permettant ainsi à l'agence de disposer d'information sur les résultats pour des fins de gestion et de mieux rendre des comptes au Parlement canadien et aux citoyens.

13 Appréciation périodique ou *ad hoc* de la performance d'une action.

Gestion axée sur les risques

En 2001, les gestionnaires de l'agence ont fait preuve de prudence et de vigilance en évaluant les risques d'affaires susceptibles de toucher la réalisation de son mandat. Cet exercice d'évaluation des risques a mis en lumière la nécessité d'apporter un suivi de gestion plus rigoureux à certains risques d'affaires jugés importants. Ce constat s'est traduit par le développement d'un plan de vérification interne triennal fondé sur les risques. La mise en oeuvre de ce plan de vérification permet depuis, à la haute gestion, de s'assurer que ses processus sont bien gérés et bien administrés, et par conséquent, que les principaux risques qui pourraient menacer l'agence sont déterminés, contrôlés et maintenus à un niveau acceptable.

Comités de veille pour une rétroaction continue

Par ailleurs, les recommandations d'examens ont permis de réitérer l'importance de maintenir des comités de veille au sein de l'agence. Ces comités ont pour fonction d'effectuer un suivi des modes d'intervention de l'agence dans différents secteurs, tels que l'innovation et la productivité, le tourisme, le commerce international et l'entrepreneurship. Les membres du personnel qui participent à ces comités veillent à harmoniser les interventions de l'agence, à partager les meilleures pratiques et à formuler, de manière continue, des recommandations à la haute gestion.

Projets de contribution plus structurés

L'agence a constaté que les demandes de contributions présentées par les clients n'étaient pas toujours suffisamment détaillées. Les exigences au regard de l'information accompagnant les demandes soumises à l'agence ont donc été revues afin que la nature et la planification des projets soient décrites de façon plus précise. Cet apport de précisions facilite l'analyse des projets et permet une meilleure prise de décision.

Gestion des ententes avec les groupes intermédiaires

L'agence réalise plusieurs interventions en collaboration avec des organismes à but non lucratif qui oeuvrent notamment auprès des petites et moyennes entreprises. Ces intervenants économiques clefs, également nommés groupes intermédiaires, se situent dans les différentes régions du Québec. Ils détiennent une expertise dans leur milieu ou dans un créneau d'intervention particulier, ce qui constitue une plus-value dans la prestation de services. Voici certains exemples de mesures prises à la suite des examens portant sur la gestion des ententes avec les groupes intermédiaires.

Groupes intermédiaires et service à la clientèle

L'agence reconnaît le rôle de catalyseur économique de certains groupes intermédiaires possédant une expertise particulière, ce qui accroît l'efficacité et la portée d'intervention de l'agence sur l'ensemble du territoire québécois. Cette reconnaissance explique la recrudescence du nombre d'ententes conclues avec des groupes intermédiaires dans la mesure où cela permet de maximiser l'impact de l'intervention de l'agence sur les entreprises québécoises.

Dans certains cas, il est apparu optimal de baliser l'intervention de groupes intermédiaires en précisant leurs mandats et objectifs afin qu'ils se concentrent sur leurs principales fonctions auprès de la clientèle.

Financement des groupes intermédiaires

Finalement, des recommandations ont amené l'agence à porter une attention particulière, lors du financement de groupes intermédiaires, à la consolidation et à la mise en place des facteurs susceptibles de favoriser leur pérennité. Ces préoccupations ont incité l'agence à établir ou à renouveler des ententes favorisant la diversification des sources de financement (privé, public).

ANNEXE I : PROGRAMMATION DE L'AGENCE

IDÉE-PME

Ce programme est destiné à une clientèle constituée de PME québécoises et d'organismes qui les soutiennent. IDÉE-PME appuie financièrement la réalisation de projets de PME dans les axes d'intervention suivants :

- l'innovation et la productivité
- le développement des marchés et l'exportation
- l'entrepreneurship et le climat des affaires.

Initiatives régionales stratégiques (IRS)

Ce programme consiste à élaborer et à mettre en oeuvre des stratégies et des plans d'action favorisant l'éclosion d'un environnement socio-économique propice au renforcement des atouts et des avantages compétitifs des régions québécoises. Le programme IRS permet d'appuyer des initiatives majeures susceptibles d'avoir un impact structurant sur l'économie régionale.

Programme de développement des collectivités (PDC)

Le PDC est un programme national qui appuie les collectivités dans toutes les régions du pays pour les aider à prendre en main le développement économique de leur milieu local. Au Québec, le PDC soutient financièrement 56 Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), appuie également 14 Corporations de développement économique communautaire (CDEC) et neuf Centres d'aide aux entreprises (CAE).

Fonds Québec Côtier (FQC)

Ce fonds, appelé aussi Fonds spécial de développement et d'adaptation économique des communautés de pêche du Québec, qui se termine en mars 2003, vise la mise en place de mesures pour soutenir le développement économique et communautaire des collectivités touchées par la restructuration de l'industrie des pêches (régions administratives de la Côte-Nord, de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine ainsi que les collectivités de pêche limitrophes).

Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGIM)

Ce programme est une mesure spéciale dotée d'une enveloppe budgétaire de 35 millions de dollars sur une période de cinq ans et vise à améliorer la situation économique de la région gaspésienne et des Îles-de-la-Madeleine. Il est complémentaire aux activités régulières de l'agence et donne priorité aux éléments suivants :

- la mise en valeur des infrastructures fédérales
- le développement des moyennes entreprises
- les jeunes
- l'habilitation du milieu
- les initiatives émergentes.

Programme Infrastructures Canada

Dans le cadre du programme pancanadien d'infrastructures sous la responsabilité du Conseil du Trésor, une entente Canada-Québec de 1,5 milliard de dollars a été signée en octobre 2000. Cette entente de partenariat a pour objectif d'améliorer les infrastructures municipales, urbaines et rurales au Québec et la qualité de vie de ses citoyens. L'entente prévoit que le gouvernement du Canada contribuera pour un tiers des investissements, alors que les deux autres tiers seront financés par le gouvernement du Québec et différents partenaires, particulièrement les municipalités.

Loi sur le financement des petites entreprises du Canada (LFPEC)

Le programme de financement des petites entreprises du Canada vise à encourager les établissements prêteurs participant à rendre davantage accessibles les prêts pour la mise sur pied, l'expansion, la modernisation et l'amélioration des petites entreprises. L'application de cette loi relève du ministère de l'Industrie, y compris toutes les modalités administratives ainsi que l'information sur le rendement. Toutefois, les coûts de ce programme pour le Québec sont imputés au compte de l'agence. Cette loi a remplacé, en 1998, la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*.

ANNEXE II : RENDEMENT FINANCIER

Aperçu

Les autorisations totales de l'agence, constituées du Budget principal des dépenses et des Budgets supplémentaires des dépenses votés par le Parlement, se chiffrent à 354,3 millions de dollars. Les dépenses réelles de 260,6 millions de dollars de l'agence leur ont été inférieures de 26 %. Cet écart est principalement attribuable à un report de fonds autorisé de 2001-2002 aux années subséquentes afin d'assurer le financement du programme Infrastructures Canada ainsi qu'aux fonds réservés à d'autres ministères pour le financement conjoint d'initiatives.

Tableaux financiers récapitulatifs

Voici la liste des tableaux financiers que Développement économique Canada pour les régions du Québec est tenu de produire en 2001-2002 :

Tableau financier 1	Sommaire des crédits approuvés
Tableau financier 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau financier 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau financier 4	Intégration des résultats stratégiques
Tableau financier 5	Recettes non disponibles
Tableau financier 6	Paiements législatifs
Tableaux financiers 7 et 7a	Paiements de transfert
Tableau financier 8	Passif éventuel

Ces tableaux financiers visent à montrer :

- les montants des dépenses prévues au plan en début d'année qui concordent avec ceux indiqués dans le *Rapport sur les plans et priorités 2001-2002* sous la colonne « Dépenses prévues 2001-2002 »

- les montants des autorisations totales qui comprennent ceux des budgets des dépenses principales, supplémentaires et autres, et correspondent à ceux indiqués dans les comptes publics pour 2001-2002

- les montants des dépenses réelles qui concordent avec ceux indiqués dans les comptes publics pour 2001-2002.

Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation

Ce tableau montre l'approbation des crédits par le Parlement pour les ressources prévues dans le *Rapport sur les plans et priorités 2001-2002*, les changements apportés aux ressources par suite des budgets supplémentaires des dépenses et les autres autorisations, de même que l'utilisation des fonds.

Développement économique Canada pour les régions du Québec		**2001-2002** (en millions de dollars)		
Crédit		**Dépenses prévues**	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
55	Dépenses de fonctionnement	33,7	42	**40,3**
60	Subventions et contributions	262,7	267,1	**175,1**
(L)	Obligations contractées en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*	30	27,7	**27,7**
(L)	Obligations contractées en vertu de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*	15	13,8	**13,8**
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	3,7	3,7	**3,7**
(L)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	-	0,03	**0,03**
Total pour l'agence		**345,1**	**354,3**	**260,6**

L'augmentation de 6,6 millions de dollars entre les dépenses prévues et les dépenses réelles du budget de fonctionnement s'explique principalement par :

- les fonds additionnels reçus pour assurer le maintien de Services Canada
- la mise en oeuvre d'initiatives en matière d'innovation et de productivité à la suite du transfert de crédits du Fonds du Canada pour la création d'emplois
- la compensation pour l'augmentation des coûts salariaux prévue dans la foulée du renouvellement de certaines conventions collectives.

La diminution de 87,6 millions de dollars entre les dépenses prévues et les dépenses réelles du budget de subventions et de contributions s'explique principalement par un report de fonds autorisé de 2001-2002 aux années subséquentes afin d'assurer le financement du programme Infrastructures Canada et par les transferts de fonds à d'autres ministères pour le financement conjoint d'initiatives.

Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues de l'agence par opposition aux dépenses réelles

Ce tableau montre le coût net du Programme pour l'État en ajoutant les recettes encaissées par l'agence et le coût des services fournis gratuitement par d'autres ministères, par exemple, les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

	2001-2002 (en millions de dollars)		
Promotion du développement économique des régions du Québec	**Dépenses prévues**	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
ETP[14]	306	331	**357**
■ Fonctionnement[15]	37, 4	45, 7	**44**
■ Subventions et contributions[16]	307, 7	308, 6	**216, 6**
Total des dépenses brutes	**345, 1**	**354, 3**	**260, 6**
Moins :			
■ Recettes disponibles	-	-	-
Total des dépenses nettes	**345, 1**	**354, 3**	**260, 6**
Autres recettes et dépenses :			
■ Recettes non disponibles[17]	(49, 5)	(49, 5)	**(49, 6)**
■ Coût des services fournis par d'autres ministères	4, 1	4, 1	**4, 1**
Coût net du programme	**299, 7**	**308, 9**	**215, 1**

L'écart entre l'utilisation prévue d'équivalents temps plein (ETP) et la consommation réelle est principalement attribuable aux ressources embauchées dans le cadre de la mise en oeuvre d'initiatives en matière d'innovation et de productivité à la suite du transfert de crédits du Fonds du Canada pour la création d'emplois.

14 Les nombres « équivalents temps plein » (ETP) sont exprimés en unité.
15 Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.
16 Le détail des subventions et des contributions est présenté au tableau 7A.
17 Le détail des recettes non disponibles est présenté au tableau 5.

Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Ce tableau fournit un aperçu historique de l'utilisation que l'agence fait de ses ressources.

			2001-2002 (en millions de dollars)		
	Dépenses réelles 1999-2000	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses prévues**	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
Promotion du développement économique des régions du Québec	258	233,2	345,1	354,3	**260,6**
Total	**258**	**233,2**	**345,1**	**354,3**	**260,6**

L'augmentation des dépenses en 2001-2002 par rapport à 2000-2001 s'explique, d'une part, par la mise en oeuvre des initiatives en matière d'innovation et de productivité et du programme Infrastructures Canada. D'autre part, un report de fonds ayant été autorisé de 2000-2001 aux années subséquentes afin d'assurer le financement du Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine, les dépenses ont été moindres pour cette année-là.

En 2001-2002, la diminution entre les dépenses prévues et les dépenses réelles s'explique principalement par un report de fonds autorisé de 2001-2002 aux années subséquentes afin d'assurer le financement du programme Infrastructures Canada et par les transferts de fonds à d'autres ministères pour le financement conjoint d'initiatives.

Tableau financier 4 : Intégration des résultats stratégiques

Ce tableau indique les dépenses réelles 2001-2002 de subventions et contributions (crédit 60) par résultat stratégique.

	Résultats stratégiques (en millions de dollars)		
Promotion du développement économique des régions du Québec	Favoriser le développement des entreprises	Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives
Ressources prévues 2001-2004 au *Rapport sur les plans et priorités 2001-2002*	185 / 3 ans	190 / 3 ans	—
Dépenses réelles 2001-2002	72	81,2	21,9

Tableau financier 5 : Recettes non disponibles

Ce tableau illustre les recettes perçues et donne une perspective historique des recettes réelles perçues. Elles sont composées, essentiellement, des frais de services sur les garanties de prêts qui représentent les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*, de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* et du volet Assurance-prêt du *Programme Entreprises Atlantique* ainsi que des remboursements sur les contributions remboursables accordées par l'agence.

			2001-2002 (en millions de dollars)		
	Recettes réelles 1999-2000	**Recettes réelles 2000-2001**	**Recettes prévues**	**Total des autorisations**	**Recettes réelles**
Promotion du développement économique des régions du Québec	52,9	63,1	49,5	49,5	**49,6**
Total des recettes non disponibles	**52,9**	**63,1**	**49,5**	**49,5**	**49,6**

La baisse des recettes en 2001-2002, par rapport à 2000-2001, est attribuable à une diminution des enregistrements de prêts et des frais d'administration encaissés relativement aux garanties de prêts.

Tableau financier 6 : Paiements législatifs

Ce tableau montre les paiements, prévus par la loi, faits par l'agence pour les obligations contractées en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* (LPPE) et de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* (LFPEC) ainsi que des contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

			2001-2002 (en millions de dollars)		
	Dépenses réelles 1999-2000	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses prévues**	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
Promotion du développement économique des régions du Québec	78,5	51,7	48,7	45,2	**45,2**
Total des paiements législatifs	**78,5**	**51,7**	**48,7**	**45,2**	**45,2**

Les dépenses réelles en 2001-2002 ont été inférieures aux dépenses prévues et à celles des années antérieures, étant donné la diminution des obligations contractées en vertu de la LPPE.

Tableau financier 7 : Paiements de transfert

Ce tableau illustre les paiements de transfert et comprend les dépenses faites, à la fois, pour des crédits législatifs et des crédits votés en ce qui concerne les subventions et les contributions versées dans le cadre des programmes de l'agence.

Le détail des paiements de transfert pour l'année 2001-2002 par programme est présenté au tableau 7a.

			2001-2002 (en millions de dollars)		
	Dépenses réelles 1999-2000	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses prévues**	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
Promotion du développement économique des régions du Québec					
■ Subventions	0,3	8,2	10,3	13,3	**13,1**
■ Contributions	223,1	189,2	297,4	295,3	**203,5**
Total des subventions et des contributions	**223,4**	**197,4**	**307,7**	**308,6**	**216,6**

La programmation régulière de l'agence comprend une autorisation de 300 000 dollars pour des subventions. En 2000-2001, deux nouvelles subventions ont été approuvées. L'agence a alors versé cinq millions de dollars au Fonds de dotation de l'Orchestre symphonique de Montréal. Une subvention de 19,3 millions de dollars a aussi été autorisée à l'Administration portuaire de Québec pour l'aménagement du terminal de croisières et la mise en valeur de la Pointe-à-Carcy ; des montants de trois millions de dollars ont été versés en 2000-2001 et de 13 millions de dollars en 2001-2002, alors que des dépenses de dix millions de dollars étaient prévues en début d'année.

En 2001-2002, la diminution entre les dépenses prévues et les dépenses réelles s'explique principalement par un report de fonds autorisé de 2001-2002 aux années subséquentes afin d'assurer le financement du programme Infrastructures Canada et aux transferts de fonds à d'autres ministères pour le financement conjoint d'initiatives.

Tableau financier 7a : Description de la distribution des fonds par programme

Ce tableau présente les ressources pour chacun des programmes de l'agence pour l'année 2001-2002.

Programmes (en millions de dollars)	**Dépenses prévues**	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
Programme IDÉE-PME	54	47.7	**47,5**
Programme Initiatives régionales stratégiques (IRS)	72.3	78.8	**66,3**
Programme Infrastructures Canada	95.8	101.2	**21,9**
Programme de développement des collectivités (PDC)	25.5	22.4	**22,4**
Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGIM)	2.5	1	**1**
Fonds Québec Côtier (FQC)	2.6	3	**3**
Subvention à l'Administration portuaire de Québec	10	13	**13**
Loi sur le financement des petites entreprises du Canada (LFPEC)	15	13.8	**13,8**
Loi sur les prêts aux petites entreprises (LPPE)	30	27.7	**27,7**
Total	**307,7**	**308,6**	**216,6**

Tableau financier 8 : Passif éventuel

Ce tableau présente les coûts futurs que peut devoir assumer l'agence si des événements ou des décisions qui échappent à son contrôle surviennent ; le montant du passif éventuel représente les prêts des établissements financiers qui ont été garantis par l'agence.

Liste des éléments du passif éventuel	**Montant des éléments du passif éventuel** (en millions de dollars)		
Prêts	**Au 31 mars 2000**	**Au 31 mars 2001**	**Courant au 31 mars 2002**
Programme Entreprises Atlantique[18]	0,9	0,8	0,7
Loi sur les prêts aux petites entreprises[19]	299,8	258,4	220,4
Loi sur le financement des petites entreprises du Canada[19]	88,2	144,3	146,5
Total	**388,9**	**403,5**	**367,6**

18 Représentent des garanties de prêts en vertu du Programme Entreprises Atlantique ; dans le cadre de ce programme, le gouvernement fédéral a garanti des prêts pour l'établissement, l'expansion ou la modernisation des opérations commerciales d'entreprises de la péninsule gaspésienne, des Îles-de-la-Madeleine et des provinces de l'Atlantique. Conformément au décret ministériel P.C. 1991.1114 du 13 juin 1991, la responsabilité des garanties de prêts de la province de Québec est assumée par Développement économique Canada.

19 Représentent des garanties de prêts en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*. Cette loi, en vigueur depuis janvier 1961, vise à accroître la disponibilité des prêts ayant pour objet l'établissement, l'agrandissement, la modernisation et l'amélioration des petites entreprises commerciales. Conformément au décret ministériel P.C. 1991.1114 du 13 juin 1991, la responsabilité des garanties de prêts de la province de Québec est assumée par les crédits de Développement économique Canada. Même si cette loi est abrogée, elle continue de s'appliquer aux prêts consentis avant le 1er avril 1999. *La Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*, qui remplace la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* ne s'applique qu'aux prêts consentis après le 31 mars 1999.

ANNEXE III : MÉTHODOLOGIE LIÉE À LA MESURE DU RENDEMENT DE L'AGENCE

Base de référence des projets

La base de référence pour le présent rapport sur le rendement est constituée des projets en cours en 2001-2002, c'est-à-dire des projets ayant fait l'objet d'une dépense au cours de l'exercice 2001-2002. Ces projets peuvent regrouper les nouvelles ententes de contribution conclues entre le 1er avril 2001 et le 31 mars 2002 ainsi que les projets antérieurs au 1er avril 2001, dans la mesure où ceux-ci ont fait l'objet d'une dépense par l'agence en 2001-2002.

La base de référence des projets utilisée pour mesurer les résultats diffère de celle utilisée en 2000-2001. En 2000-2001, ce sont les projets approuvés au cours de cet exercice, plus précisément les nouvelles ententes conclues, qui constituaient la base de projets utilisée pour recueillir de l'information sur les résultats. La base de référence utilisée en 2001-2002 est plus représentative de l'intervention de l'agence, car elle permet de mesurer les résultats d'un plus grand nombre de projets ayant dépassé l'étape de la mise en oeuvre ou qui sont complétés. Bref, la nouvelle base de référence permet de donner une image plus fidèle des résultats obtenus par l'agence en 2001-2002.

Méthodes de cueillette de données

Les résultats présentés dans ce rapport ont été atteints par le biais de deux modes de prestation de services : soit l'aide directe à la PME, administrée par les conseillers de l'agence, et l'aide indirecte apportée aux PME et aux entrepreneurs par l'intermédiaire de collaborateurs que l'agence appuie financièrement.

Intervenant de deux façons auprès des entreprises, la stratégie de mesure du rendement de l'agence comprend deux méthodes de collecte de données. Celles-ci ont été utilisées pour recueillir de l'information sur les résultats à partir de la base de référence choisie :

- enquête annuelle auprès de la clientèle et
- suivi de projets des conseillers.

Une enquête téléphonique auprès de la clientèle de l'agence a permis de recueillir de l'information sur les résultats pour les entreprises, les organismes qui tiennent des activités ponctuelles et quelques exploitants qui organisent des festivals.

Le suivi des projets par les conseillers des différents bureaux d'affaires de l'agence a fourni l'information nécessaire sur les résultats pour les organismes à but non lucratif qui offrent des services aux entreprises, communément appelés groupes intermédiaires. Cette démarche a consisté à déterminer l'ensemble des projets ainsi que les indicateurs à documenter par les conseillers dans les régions pour, par la suite, confier la coordination de la cueillette d'information à une personne responsable dans chaque bureau d'affaires de l'agence. Cette personne a compilé les informations à partir des rapports d'activités ou en contactant les représentants des groupes intermédiaires.

Les données recueillies par les conseillers et consolidées par les personnes responsables en région ont fait l'objet d'une procédure de validation dans chacun des bureaux d'affaires ainsi qu'au siège social de l'agence à la direction Qualité et Examen.

En ce qui a trait aux résultats pour les organismes financés dans le cadre du PDC, ils ont été recueillis auprès de l'ensemble des SADC, des CAE et des CDEC. La personne responsable dans les bureaux d'affaires a acheminé aux organismes un fichier reçu de la direction de l'Entrepreneurship local de l'agence précisant les indicateurs à documenter et leur demandant de fournir l'information. Les données des organismes ont été recueillies par les bureaux d'affaires puis acheminées à la direction de l'Entrepreneurship local qui les a consolidées, validées et vérifiées.

Création et maintien d'emplois

Les résultats sur la création et le maintien d'emplois proviennent des deux sources d'information susmentionnées.

La méthodologie pour mesurer la création et le maintien d'emplois dans le cadre du Programme de développement des collectivités a été modifiée en 2001-2002. La nouvelle méthode de cueillette de données est plus exhaustive, car elle consolide l'ensemble des données provenant de chacune des SADC et des CAE. Auparavant, les données étaient recueillies, par le moyen d'une enquête téléphonique auprès des clients d'un échantillon de SADC (un tiers du Réseau des SADC chaque année) et les résultats faisaient l'objet d'une projection pour l'ensemble des SADC.

Effet de levier

La contribution financière accordée par l'agence à une entreprise entraîne, par effet de levier, un financement additionnel en provenance d'autres intervenants (institutions financières, ministères et organismes gouvernementaux provinciaux et fédéraux). Cet effet de levier indique que les entreprises bénéficient d'un partenariat élargi et que l'agence ne constitue pas le seul bailleur de fonds. Par cet indicateur, l'agence s'assure de maximiser l'utilisation des ressources financières mises à sa disposition.

L'effet de levier est calculé en divisant, pour les entreprises, dans le cadre des priorités 1.2, 1.3.2 et 1.3.3, (a) la valeur totale des projets d'entreprises en cours pendant l'exercice 2001-2002 (la valeur totale d'un projet est son coût total, toutes sources de financement confondues), par (b) le montant total des contributions approuvées par l'agence pour ces mêmes projets. Le tableau suivant présente le calcul de l'effet de levier.

Calcul de l'effet de levier

Priorités		**Effet de levier** (entreprises)	
1.2	Établissement d'entreprises stratégiques	(a) 82 383 709 $ (b) 14 382 782 $	**5,73**
1.3.2	Innovation de procédés, d'équipements et de produits	(a) 123 339 615 $ (b) 23 254 203 $	**5,30**
1.3.3	Commercialisation	(a) 173 158 346 $ (b) 44 984 039 $	**3,85**
Moyenne pour les trois priorités		(a) 378 881 670 $ (b) 82 621 024 $	**4,59**

(a) Valeur totale des projets d'entreprises en cours pendant l'exercice 2001-2002 (la valeur totale d'un projet est son coût total, toutes sources de financement confondues)
(b) Montant total des contributions approuvées par l'agence pour ces mêmes projets

Caractère incitatif de l'aide

Cet indicateur permet de vérifier si les projets qui ont reçu une contribution financière de l'agence n'auraient pas été réalisés sans son aide ou bien auraient été réalisés différemment. Il correspond à la proportion des répondants à l'enquête téléphonique annuelle qui ont déclaré que sans l'aide de l'agence, ils n'auraient pu réaliser leur projet dans les mêmes délais ou avec la même ampleur ou envergure.

Limites méthodologiques quant à la mesure du rendement

Documenter les résultats liés aux interventions de l'agence présente des défis méthodologiques importants. Il y a d'abord les problèmes liés à la temporalité des résultats qui dépend de la nature des projets. En effet, s'il est possible de comptabiliser les dépenses reliées aux contributions financières accordées pour la réalisation de projets au 31 mars 2002, il est, en revanche, beaucoup plus ardu d'en isoler et d'en mesurer les résultats. Ainsi, certains projets tels que des projets d'immobilisation ou des projets liés à l'innovation peuvent s'échelonner sur plus d'une année et les résultats attendus ne se produisent donc pas nécessairement pendant l'année où ils ont été approuvés et où les contributions ont été versées. De plus, d'autres projets peuvent être terminés depuis peu de temps seulement et leurs principaux effets, notamment en termes de maintien ou de création d'emplois, n'apparaîtront que plus tard et ne peuvent conséquemment être documentés dans le présent rapport.

Quelle que soit la méthode de collecte des informations, la stratégie de mesure de l'agence ne permet pas de mesurer les effets d'entraînement qu'auront avec le temps ces projets sur les économies régionales. La mesure du rendement porte davantage sur les conséquences immédiates des interventions que sur celles à long terme. Ces effets à plus long terme pourront être documentés dans le cadre d'une démarche d'évaluation. Bref, les résultats présentés dans ce rapport constituent une partie des résultats auxquels l'agence contribue.

Limites méthodologiques quant à la création et au maintien des emplois

Outre la temporalité des résultats liés à la nature de certains projets, les types de clients appuyés par l'agence posent également un autre défi méthodologique quant à la mesure du rendement et notamment la mesure de la création et du maintien des emplois. Ainsi, comme mentionné précédemment, l'agence dessert soit directement soit indirectement la PME. Par l'intermédiaire du personnel de l'agence, elle accorde un appui direct à la PME par l'octroi de contributions financières. Elle appuie indirectement la PME dans les cas où elle aide financièrement des groupes intermédiaires qui, eux, vont offrir directement des services aux PME. Bref, certains des emplois créés ou maintenus résultent directement de l'aide financière de l'agence alors que dans le cas des services offerts par des groupes intermédiaires, ces emplois sont une conséquence indirecte de l'intervention de l'agence. Dans le cadre de ce rapport, l'agence compte les emplois créés ou maintenus, directement ou indirectement, par son intervention.

La définition utilisée par les SADC et les CAE pour mesurer la création et le maintien d'emplois diffère de celle de l'agence. Alors que l'agence mesure la création et le maintien d'emplois par le biais de ses contributions financières, les SADC et les CAE comptent les emplois maintenus ou créés dans le cadre d'un appui financier et à la suite d'une aide technique.

Attribution des résultats

Par ailleurs, comme l'agence travaille en étroite collaboration avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada, du gouvernement du Québec ainsi qu'avec plusieurs acteurs locaux et régionaux lors du montage financier des projets, l'agence ne peut seule s'attribuer les résultats présentés. Les appuis accordés par l'agence pour la réalisation de projets *contribuent* à l'atteinte de résultats.

ANNEXE IV : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS ET DE LEUR DEGRÉ D'ATTEINTE

Degré d'atteinte des engagements

Les engagements qui se retrouvent dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002* s'échelonnent sur une période de trois ans, soit jusqu'en 2004. Conséquemment, à partir de l'information sur les résultats, l'agence peut dégager des tendances de réalisation, soit un degré d'atteinte des engagements.

Le degré d'atteinte des engagements de l'agence est calculé à partir de la comparaison : (a) des engagements de l'agence dans son RPP 2001-2002 pour chacune des priorités et (b) des résultats atteints en 2001-2002 par rapport à ceux-ci.

L'accumulation des résultats atteints en 2001-2002 selon les engagements détermine le degré d'atteinte des résultats par l'agence pour chacune des priorités.

Niveau d'atteinte des engagements de 2001-2002

Légende :	★	Objectif en voie d'être dépassé
	✓	Objectif en voie d'être atteint
	◆	Progrès à réaliser

Sources d'information : suivi de rendement effectué par les conseillers et enquête annuelle auprès de la clientèle.

DEGRÉ D'ATTEINTE		ENGAGEMENTS 2001-2004	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2002 LIÉS AUX PROJETS EN COURS
Résultat stratégique n° 1 : Favoriser le développement de l'entreprise			
★	1.1 Améliorer l'accès des entreprises à des renseignements généraux pertinents		
	★	Réponse à 750 000 demandes d'information	• Réponse à 343 523 demandes d'information • Tenue de 3 Foires-Info ayant attiré plus de 2 000 participants • Incluant les Foires-Info, 47 activités de sensibilisation aux enjeux du développement économique ont été tenues accueillant plus de 4 000 participants • Une évaluation récente des Centres de services aux entreprises du Canada qui oeuvrent sur le territoire québécois (Info entrepreneurs et Ressources Entreprises) a permis de constater que 80 % des clients ayant reçu de l'information jugent celle-ci utile

Degré d'atteinte		Engagements 2001-2004	Principaux résultats observés au 31 mars 2002 liés aux projets en cours
★	1.2 Favoriser l'établissement d'entreprises stratégiques		
	★	300 entrepreneurs aidés dans leur projet de prédémarrage ou de démarrage de nouvelles PME	• Approbation de 91 nouvelles contributions pour des projets liés à cette priorité • 172 interventions auprès d'entrepreneurs par des ressources spécialisées afin de les accompagner dans leurs démarches d'implantation, d'agrandissement ou d'expansion • Prédémarrage de 123 entreprises • Démarrage de 91 entreprises • 32 entreprises ayant acquis des équipements ou des nouvelles technologies
	1.3 Améliorer la compétitivité des entreprises		
✓	1.3.1 Encourager l'adoption des nouvelles pratiques d'affaires		
	✓	70 PME sensibilisées et encadrées dans leur gestion du développement durable	• 50 entreprises sensibilisées aux enjeux liés à la gestion du développement durable et de l'environnement • De ce nombre, 13 entreprises ont été accompagnées et encadrées dans leurs démarches d'adoption d'un processus de gestion environnementale
◆	1.3.2 Promouvoir l'innovation de procédés, d'équipements et de produits		
	★	1 700 PME sensibilisées à l'innovation technologique et à la productivité	• Organisation et tenue de 500 activités dans les régions du Québec qui ont permis de sensibiliser 3 480 participants aux enjeux liés à l'innovation
	✓	1 200 PME visitées par un ingénieur pour évaluer leurs capacités technologiques	• 426 visites ont été effectuées auprès de PME • 67 ingénieurs ont été embauchés
	◆	60 PME technologiques et axées sur le savoir ayant accès à du financement conventionnel	• À la lumière des résultats observés au cours des dernières années, l'agence a mis temporairement en attente cette initiative de façon à revoir en profondeur son fonctionnement afin d'en tirer le maximum de bénéfices possibles • La réalisation de cet engagement s'en trouve donc différée
	✓	Réalisation de 125 diagnostics pour améliorer la productivité	• Plus de 200 interventions ont été effectuées auprès d'entrepreneurs afin de les accompagner dans leurs projets d'innovation
	◆	300 projets de développement de produits ou de procédés et d'amélioration de la productivité	• Approbation de 74 nouvelles contributions • 45 entreprises ont développé un plan d'action en innovation • 51 entreprises ont acquis des équipements ou des nouvelles technologies • 14 entreprises ont effectué des investissements additionnels en recherche et développement

Degré d'atteinte		Engagements 2001-2004	Principaux résultats observés au 31 mars 2002 liés aux projets en cours
★	1.3.3 Encourager le développement des capacités de commercialiser et d'exporter		
	★	5 000 PME sensibilisées au développement des marchés internationaux ou au commerce électronique	• Organisation et tenue de 757 activités ayant permis de sensibiliser 18 710 participants aux enjeux liés à la commercialisation et à l'exportation
	✓	900 projets reliés à l'exportation réalisés par des PME	• En 2001-2002, l'agence a approuvé 241 nouvelles contributions dans ce secteur d'intervention • Élaboration de 74 plans de commercialisation • Réalisation de 338 interventions auprès d'entreprises afin de les accompagner dans leur démarche de commercialisation et d'exportation de leurs produits et leurs services • 146 prédiagnostics et diagnostics ont pu être effectués • 50 missions commerciales ont été organisées à l'occasion de une foires commerciales, de conférences ou d'événements d'affaires • 65 entreprises ont commercialisé un produit nouveau ou amélioré • 133 entreprises ont pu accéder, pour la première fois, à des marchés d'exportation • 207 entreprises, qui faisaient déjà des affaires sur les marchés extérieurs, ont conclu des ventes sur de nouveaux marchés d'exportation
★	1.4 Favoriser le développement de la petite entreprise de rayonnement local et régional		
	★	1 500 démarrages, expansions ou refinancements de petites entreprises	• Prédémarrage de 118 entreprises • Démarrage de 972 entreprises • Expansion de 535 entreprises

Degré d'atteinte	Engagements 2001-2004	Principaux résultats observés au 31 mars 2002 liés aux projets en cours
Résultat stratégique n° 2 : Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions		
✓	2.1 Encourager le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	
★	3 000 acteurs du développement économique informés et mobilisés pour dynamiser le développement des régions	• Plus de 38 000 participants à des activités de sensibilisation ont été informés des enjeux et des défis qui interpellent le développement des régions du Québec • Plus de 310 projets en voie de développement ont vu le jour dans les collectivités québécoises à la suite d'efforts pour habiliter et mobiliser les intervenants économiques et sociaux des régions du Québec
★	Intervenants régionaux informés du contexte économique et sensibilisés aux nouveaux enjeux de développement	
✓	3 000 jeunes étudiants sensibilisés à une carrière dans le monde des affaires	• Mise sur pied de 61 clubs d'entrepreneurs étudiants • Ces clubs, situés dans les différentes régions du Québec, comptent déjà plus de 1 000 membres
★	230 000 téléspectateurs sensibilisés aux enjeux du développement économique régional	• Réalisation de trois séries télévisées rejoignant plus de 500 000 téléspectateurs
✓	Événements et activités d'envergure commercialisés internationalement	• Plus d'une trentaine d'événements ou activités d'envergure ont fait l'objet d'activités de promotion ou de commercialisation à l'international
✓	Occasions fournies aux publics régionaux et locaux de communiquer aux ministres fédéraux leurs vues quant aux priorités de développement de leur collectivité et de leur région	• Organisation et tenue de plus de 60 tournées ministérielles dans les différentes régions du Québec au cours desquelles la population a pu communiquer ses vues quant aux priorités de développement de leur collectivité et de leur région
✓	2.2 Favoriser la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement	
✓	Investissements par divers acteurs du développement économique de 1,5 milliard de dollars dans le Quartier international de Montréal (QIM) de 2000 à 2004	• Une étude récente des retombées économiques prévues du projet QIM estime que plus d'un milliard de dollars d'investissements, 15 044 nouveaux emplois ainsi que 4 527 emplois indirects auront été générés d'ici 2003 grâce au projet
✓	Investissements par divers acteurs pour la réalisation de projets structurants	• Développement et réalisation de 35 projets structurants dans les régions du Québec
✓	Accroissement de l'achalandage touristique des sites appuyés	• Les attraits touristiques et les événements d'envergure qui ont fait l'objet de dépenses de contribution de l'agence en 2001-2002 ont attiré plus de 347 000 touristes étrangers dans les régions du Québec
✓	2.3 Promouvoir le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir	
★	Mise sur pied et expansion de 10 institutions de recherche ou de transfert de technologie	• Six projets ayant reçu une contribution financière de l'agence sont en voie de réalisation • Plusieurs études de faisabilité sont également en cours de réalisation
✓	10 mises en candidature pour la mise en place de centres de recherche ou de transfert technologique	• L'agence, par son appui financier à la préparation des demandes de subventions, contribue à faire la promotion des institutions du savoir auprès des initiatives nationales d'appui à l'innovation

Degré d'atteinte		Engagements 2001-2004	Principaux résultats observés au 31 mars 2002 liés aux projets en cours
Résultat stratégique n° 3 : **Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives**			
✓	3.1 Améliorer les infrastructures pour l'eau potable, les eaux usées et la gestion des déchets solides		
	✓	Amélioration des infrastructures	• Approbation de 43 nouvelles contributions
✓	3.2 Mettre en place, améliorer et rénover les infrastructures et les systèmes de transport		
	✓	Amélioration des infrastructures	• Approbation de 26 nouvelles contributions
✓	3.3 Mettre en valeur et favoriser la réfection ou la construction d'actifs ayant des incidences économiques urbaines ou régionales		
	✓	Mise en place des infrastructures du XXIe siècle qui adoptent les meilleures technologies, de nouvelles approches et les meilleures pratiques	• Approbation de 7 nouvelles contributions

ANNEXE V : LISTE DES ACRONYMES

CAE	Centre d'aide aux entreprises
CDEC	Corporation de développement économique communautaire
CEMRS	Centre d'excellence de Montréal en réhabilitation des sites
CNRC	Conseil national de recherches du Canada
CFTA	Centre des technologies de pointe en aérospatiale
DEC	Développement économique Canada pour les régions du Québec
ETP	Équivalent temps plein
FCCE	Fonds du Canada pour la création d'emplois
FQC	Fonds spécial de développement et d'adaptation économique des communautés de pêche du Québec (Québec côtier)
GED	Gouvernement en direct
IDÉE-PME	Innovation et productivité, développement des marchés, exportation et développement du climat des affaires
IRS	Initiatives régionales stratégiques
ISO	Organisation internationale de normalisation
LFPEC	Loi sur le financement des petites entreprises du Canada
LPPE	Loi sur les prêts aux petites entreprises
NPA	Nouvelles pratiques d'affaires
PARI	Programme d'aide à la recherche industrielle
PCAEGIM	Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine
PDC	Programme de développement des collectivités
PDME	Programme de développement des marchés d'exportation
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
QIM	Quartier international de Montréal
R-D	Recherche et développement
RPP	Rapport sur les plans et priorités
SADC	Société d'aide au développement des collectivités
SDM	Service de développement des marchés

ANNEXE VI : LISTE DES BUREAUX D'AFFAIRES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE CANADA

Abitibi-Témiscamingue
(819) 825-5260
1 800 567-6451

Bas-Saint-Laurent
(418) 722-3282
1 800 463-9073

Centre-du-Québec
(819) 478-4664
1 800 567-1418

Côte-Nord
(418) 968-3426
1 800 463-1707

Estrie
(819) 564-5904
1 800 567-6084

Gaspésie —
Îles-de-la-Madeleine
(418) 368-5870
1 866 368-0044

Île-de-Montréal
(514) 283-2500
(514) 496-8310

Laval —
Laurentides-Lanaudière
(450) 973-6844
1 800 430-6844

Mauricie
(819) 371-5182
1 800 567-8637

Montérégie
(450) 928-4088
1 800 284-0335

Nord-du-Québec
(514) 496-7609
1 800 561-0633

Outaouais
(819) 994-7442
1 800 561-4353

Québec —
Chaudière-Appalaches
(418) 648-4826
1 800 463-5204

Saguenay — Lac-Saint-Jean
(418) 668-3084
1 800 463-9808

Siège social
(514) 283-6412
(514) 283-3302

Politiques et Représentation
(819) 997-3474
(819) 997-8519

ANNEXE VII : LOIS APPLIQUÉES ET PERSONNE-RESSOURCE

Lois appliquées	
Le ministre assume l'entière responsabilité de l'application de la loi suivante devant le Parlement :	
Loi sur le ministère de l'Industrie	(L.C. 1995, ch. c. 1)
Le ministre partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :	
Loi sur les prêts aux petites entreprises	(L.C., 1993, ch. c. 6)
Loi sur le financement des petites entreprises du Canada	(L.C., 1998, ch. 36)

Personne-ressource pour obtenir des renseignements supplémentaires

Jean Pierre Lavoie
Directeur général
Qualité, information et technologies

Développement économique Canada pour les régions du Québec
Tour de la Bourse, 800, square Victoria
Bureau 3800, case postale 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Téléphone : (514) 283-7982, télécopieur : (514) 283-0041
Courriel : jean_pierre.lavoie@dec-ced.gc.ca